

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PRÁVA

Posouzení due diligence a jeho přínosu pro podnikatele

Assessment of Due Diligence and its Benefits for Entrepreneurs

Student: Lukáš Vaňátko

Vedoucí bakalářské práce: Dr Mgr. Michal Koziel, Ph.D.

Ostrava 2018

Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Vaňátko**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Specializace: 03 Ekonomika a právo v podnikání

Téma: **Posouzení due diligence a jeho přínosu pro podnikatele**
Assessment of Due Diligence and its Benefits for Entrepreneurs

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení základních pojmů
 3. Ekonomické due diligence
 4. Právní due diligence
 5. Přínosy due diligence pro podnikatele
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DVOŘÁČEK, Jiří. *Due diligence: podstata, postupy, použití*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 172 s. ISBN 978-80-7478-596-2.

MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ. *Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích*. Praha: Grada Publishing, 2016. 207 s. ISBN 978-80-247-5806-0.


SÁDOVSKÝ, Stanislav. *Právní due diligence při fúzi (akvizici) s důrazem na případné získání dominantního postavení na trhu*. Ostrava: Key Publishing, 2009. 80 s. ISBN 978-80-7418-007-1.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Dr Mgr. Michal Kozíel, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017
Datum odevzdání: 11.05.2018





Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Místopřísežné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím literatury a pramenů uvedených v seznamu zdrojů

V Ostravě dne 10.5.2018

.....

Lukáš Vaňátko

Poděkování

Chtěl bych poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu Dr Mgr. Michal Kozieł, Ph.D. za odborné vedení, vstřícný přístup, moudré rady a cenné připomínky.

Obsah

1	Úvod	8
2	Základní pojmy	9
2.1	Rizika spjatá s due diligence	13
2.2	Proces due diligence	14
2.3	Stavební kameny due diligence	14
2.4	Zpráva due diligence	16
2.5	Překážky transakce	17
2.6	Need to know	17
2.7	Nice to have	17
2.8	Due diligence vs. jiné prověrky	18
2.8.1	Due diligence vs. podniková diagnostika	18
2.8.2	Due diligence vs. audit	18
2.8.3	Due diligence vs. podnikatelský plán	19
2.8.4	Due diligence vs. ekonomická analýza	19
3	Právní due diligence	20
3.1	Riziko z pohledu právního DD	23
3.2	Zpráva právní DD	25
4	Ekonomické due diligence	25
4.1	Rozvaha	26
4.2	Výkaz zisku a ztrát	30
4.3	Cash flow	34
4.4	Due diligence a finanční analýza	35
4.4.1	Analýza absolutních ukazatelů	35
4.4.2	Analýza poměrových ukazatelů	36
4.4.3	Analýza soustav ukazatelů	36
4.4.4	Analýza rozdílových ukazatelů	37
4.4.5	Modely bonitní a bankrotní	37
4.5	Zabezpečení růstu podniku	38
4.6	Daňové due diligence	38
4.6.1	Co se zkoumá v rámci daňové Due diligence	39
5	Přínosy pro podnikatele	40
5.1	Právní část DD	42

5.2 Finanční část DD.....	56
6 Závěr.....	60
Seznam použité literatury	61
Seznam tabulek	62

1 Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá due diligence neboli v překladu náležitá opatrnost. V evropských zemích se tento termín chápe také jako hloubková prověrka podniku. Toto téma je velmi důležité, jelikož kombinuje vše, co je možné se za dobu studia na oboru ekonomika a právo v podnikání, naučit od ekonomie až po právo. Práce si dává za cíl seznámení s pojmem DD, jeho přínosy obecně a na konkrétním příkladu. Na příkladu popíšeme konkrétní průběh komunikace mezi zájemcem, zpracovatelem due diligence a cílovou společností pro představu, jak celý proces probíhá.

K dosažení stanovených cílů práce byla použita převážně metoda pozorovací a metoda explanace. Pozorovací metoda byla použita převážně v praktické části této práce. Explanace byla použita u teoretické části, jmenovitě v druhé a třetí kapitole.

Značně překvapivý byl nedostatek informací týkajících se této tematiky. Ekonomika a právo v podnikání přináší spoustu informací, ale seznámení s pojmem due diligence nastalo až při práci na níže popisovaném příkladu due diligence.

Tato práce by měla poskytnout přehled o procesu due diligence, jeho náležitostech a o přínosech. Také by měla pozvednout informovanost o due diligence jako takovém. Zdrojem informací budou odborné publikace a informace, které byly poskytnuty díky spolupráci, na již proběhlém due diligence.

Nejdříve se zaměříme na pojem due diligence neboli co se pod tímto pojmem skrývá a jaké jsou rozdíly mezi due diligence a dalšími prověrkami podniku, jako je podniková diagnostika, audit a ekonomická analýza. Dále se zaměříme na jednotlivé části due diligence a to právní, finanční a ostatní části celkového procesu. Uvedeme příklad prodeje společnosti, kdy si zájemce o koupi zajistil proces due diligence prodávajícího. Na tomto příkladu dále ukážeme, jaké přínosy může mít due diligence jak pro prodávajícího, tak kupujícího.

2 Základní pojmy

Na začátku této bakalářské práce (dále BP) se budeme věnovat základním pojmům, spojených s due diligence (dále DD), a také obecným poznatkům, čím se DD vůbec zabývá, proč a jak.

Samotný název nevznikl z ničeho jiného než Římského práva, kde diligentiu neboli v překladu opatrnost, reprezentovaly dva hlavní typy, a to diligentia quam in suis rebus (což byla péče, se kterou osoba řídí své záležitosti) a diligentia exactissima neboli péče hlavy rodiny. Tudiž samotný název představuje opatrnost, se kterou je třeba vybírat potencionální partnery. V Evropě se na due diligence nahlíží jako na jistou hloubkovou kontrolu, většinou před převzetím nebo koupí podniku, což jsou fúze či akvizice. V dnešní době se také používá pro zkoumání a hodnocení podnikatelských příležitostí a spousty jiných oblastí krom fúzí a akvizicí. (7)

Due diligence se tedy zabývá mnoha oblastmi, jako jsou:

- Koupě či prodej podniku;
- Jako garance za půjčku;
- Vstup do společného podniku;
- Poskytování venture kapitálu;
- Restrukturalizace podniku;
- Investování do akcií podniku;
- Vstup podniku na burzu;
- Vstup do významné dohody s dodavateli či odběrateli;
- Zahájení podnikání;
- Vstup na nové trhy;
- Výměnu managementu;
- Optimalizace nákladů;
- Zavádění norem řady ISO 9000 a ISO 14000;
- Očekávanou daňovou kontrolu;
- Snížení rizika možných sporů;
- Zvýšení právní ochrany podniku;
- Ztráty spojené s finančním řízením atd. (7).

Základem due diligence je minimalizace rizika při výše uvedených aktivitách, jelikož samotné due diligence je základním kamenem a závisí na něm jejich úspěch či neúspěch. Due

diligence by se mělo zabývat 5 C – Konkurence, zákazníci, ekonomie nákladů, možnosti podniku a podniková kultura.

Tabulka 2.1: Základní otázky a základní kroky, které si v due diligence pokládáme

Základní otázky	Klíčové kroky
Proč due diligence realizujeme?	<p>Získání informací.</p> <p>Ověření získaných informací.</p> <p>Vypracování plánu pro zvýšení konkurenceschopnosti a hodnoty podniku.</p> <p>Přijímání akčních rozhodnutí.</p>
Co může due diligence najít?	<p>Analýza, jak jsou ovlivňovány finanční ukazatele operacemi podniku.</p> <p>Spojení operací podniku s jeho strategickými záměry.</p>
Jak může být due diligence realizována?	<p>Zaměření na klíčové oblasti podniku.</p> <p>Zaměření na činnosti, které jsou pro podnik akutní.</p> <p>Zaměření nejenom na to, co je, ale zejména na to, co není.</p> <p>Hledání oblastí pro zdokonalení.</p> <p>Se speciální pozorností hledání oblasti, které se prolínají, neboť v nich může docházet ke zdržování činností nebo ke ztrátám.</p>

Zdroj: (7)

Due diligence by se opravdu dalo nazvat uměním, toto umění tkví ve využití kreativního a strategického přístupu, nejde o prosté vyplňování dotazníků a dotazování lidí, spíše jde o schopnost získat nejdůležitější informace z osob nebo situací, porozumět prioritám všech zúčastněných stran, identifikovat klíčové překážky a rizika a také schopnost určit, jaké informace jsou vynechány nebo dokonce zfalšovány. Čím více dokumentů a informací bude k dispozici tím lépe. Due diligence by se nikdy neměla podceňovat, jelikož z nedostatečné nebo špatné DD mohou vzniknout špatné rozhodnutí, které mohou mít za následek nepříznivé finanční výsledky. Co jiného než samotný hluboký pohled do historie podniku, jeho vize,

hodnoty, plány, kultura, aktiva je schopno poskytnout veškeré informace pro budoucí zabránění možnému ztroskotání uvažovaných transakcí. (7)

Pro úspěch DD si je třeba ujasnit pár informací. Nejdůležitější jsou tyto, kam se podívat, na co se ptát, jaké nástroje použít, jak ověřit předpoklady, kdo se bude ptát.

Samotné due diligence se skládá z několika částí, v úvodu prozradíme pouze pár informací a podrobně se jim budeme věnovat až později. Největší důraz se klade na tři části DD, a to jsou: právní, finanční a obchodní due diligence. Reálně se ovšem DD neskládá pouze z těchto tří, ale dále se dělí pro lepší přehlednost a úplnost, a také v souladu se sledovaným investičním a podnikatelským záměrem. (2)

Mezi oblasti patří:

- Právní DD;
- Finanční DD;
- Obchodní DD;
- Daňová DD;
- Ekologická DD;
- Technická a provozní DD;
- DD informačních systémů a technologií;
- Personální DD;
- Protikorupční DD;
- DD zaměřena na firemní filantropii atd. (11).

Právní DD

Právní, jak již název napovídá, se zabývá právními riziky. V této části DD se prozkoumají veškeré uskutečněné právní vztahy, jako jsou uzavřené smlouvy, výpisy z obchodního rejstříku, stanovy a jejich změny, valná hromady a její rozhodnutí, smlouvy se zaměstnanci atd. Veškeré tyto informace se posuzují podle výhodnosti pro podnik s ohledy na cíl, dělí se na výhodné a nevýhodné. Nezaměřuje se pouze na výsledek, ale také na postup. Tato část DD může pomoci s nápravou nevýhodných právních vztahů. Právní DD má u nás v aktuálním období větší význam než kdysi, a to z důvodu uplatnění nového občanského zákonu a zákonu o obchodních korporacích (ZOK). (11)

Finanční DD

V této části se zkoumají finanční výkazy, jako je rozvaha, výsledovka nebo cash flow. Kromě této části se zkoumají také interní výkazy a mimobilanční položky, a to zejména pohledávky a závazky. Finanční DD má ze všech asi nejsnadnější přístup k veškerým potřebným informacím. (11)

Obchodní DD

Zkoumá veškeré trhy, na kterých podnik působí a také podnik jako takový. Využívá informace o všech účastnících trhu jako: konkurenci, zákaznících a dodavatelích. Často se kříží s provozním DD, jelikož se také zabývá produkčním procesem a jeho zajištěními. (7)

Daňová DD

Věnuje se daním, které je povinen podnik platit na daném území. Hlavně se dívá do budoucna, zda nevzniknou nějaké daňové závazky. Výsledkem je určité upozornění na možná daňová rizika. Také je potřeba zabývat se odloženými daněmi a uplatnitelností daňových ztrát. (11)

Ekologická DD

V této části se DD věnuje emisím, likvidaci odpadu, hluku, nakládání s odpady, odpadním vodám atd. Vyhodnocuje jistá rizika, která mohou vzniknout v souvislosti s životním prostředím. Neboli se věnuje otázkám spojeným s právní úpravou týkající se životního prostředí. (7)

Technická a provozní DD

V technické části DD se zkoumají činnosti, které vytvářejí hodnotu, jako jsou například: zaměstnanci, podpůrné činnosti a samotné činnosti které přidávají hodnotu. Provozní část se liší podle druhu podnikání. (7)

Tradiční oproti strategické DD

Mezi těmito dvěma typy DD je několik rozdílů, jedním z nich je pohled, tradiční DD se dívá do minulosti, kdežto strategické sleduje spíše budoucnost. Oblasti týkající se tradičního jsou finanční, právní nebo obojí s cílem vyhnout se nepříjemným překvapením. Oblasti týkající se strategického DD jsou také finanční, právní, posouzení operací

a strategických předpokladů úspěšného budoucího vývoje. Tradiční DD provádí finanční odborníci, účetní a právníci, kdežto strategické provádí IT, lidské zdroje, odborníci atd. Informace také každý typ čerpá z jiných zdrojů, tradiční čerpá informace z existujících dokumentů, kdežto strategické více využívá zákazníky, konkurenty, partnery, dodavatele a více méně všechny účastníky trhu. (7)

2.1 Rizika spjatá s due diligence

Jak zde již zaznělo due diligence se snaží minimalizovat veškerá rizika. Ale jaké rizika se vlastně minimalizují? Mezi nejvýznamnější patří:

- Riziko vlastnictví;
- Riziko zhoršení pověsti;
- Riziko podnikových ztrát;
- Riziko koupě podniku za neadekvátní cenu;
- Riziko možných právních sporů a jejich důsledků;
- Riziko podnikových konfliktů se zaměstnanci;
- Riziko ztráty duševního vlastnictví;
- Riziko nekalých praktik atd. (7).

Due diligence tedy pomáhá investorovi ke správnému rozhodnutí. Aby investor opravdu zaplatil cenu, která je adekvátní. K úspěšnému a rychlejšímu průběhu je možné přispět těmito skutečnostmi:

- Stálý a důvěryhodný personál;
- Auditované finanční výkazy;
- Pravidelné výnosy;
- Málo poboček;
- Žádné právní problémy jako soudní spory;
- Být silným hráčem na trhu;
- Žádné problémy s životním prostředím;
- Žádná nehmotná aktivita;
- Žádné vnitropodnikové transakce;
- Pořádné vnitřní kontrola;
- Snadný přístup k organizaci;

- Malé nebo nejlépe žádné mimořádné výnosy.

2.2 Proces due diligence

Dá se rozdělit na 3 hlavní části, a to pre diligence, due diligence a post diligence.

Pre diligence, v této části se sestavují pracovní týmy, studují se veřejné informace finančních výkazů cílového podniku a uzavírají se dohody o mlčenlivosti. (8)

Due diligence, zde se kumulují dokumenty a jejich zpřístupnění v data roomu, se kterým se seznámíme o pár řádků níže. Tyto dokumenty se také analyzují, posuzuje se jejich rizikovost v ohledu na efektivnost uvažované transakce a stanovení podmínek transakce. Tato část nakonec vede k vytvoření finální zprávy a ta může vyústit k podepsání transakce. (8)

Post diligence, tato část se snaží o správné fungování podniků, které se rozhodly pro fúzi nebo akvizici. Snaží se o překonání rozdílů a snazší spolupráci. Protože je veřejně známé, že až 60 % všech fúzí a akvizicí je neúspěšných, a to z důvodu špatné a nefungující synergie. (8)

2.3 Stavební kameny due diligence

Pod pojmem stavební kameny si v případě DD představíme týmovou práci a data room, bez kterých due diligence není možné správně vytvořit. Každý z těchto dvou základních kamenů má svůj vlastní a specifický význam.

Jak již bylo řečeno, jednou z důležitých částí je týmová práce. Samotná due diligence je založena na týmové práci, kde jsou jednotlivé týmy přiřazeny na jednotlivé části DD. Neboli je vytvořen tým například na provozní, právní, finanční due diligence atd. Velikost a obsazení daných týmů je závislé na velikosti transakce, na zemi, ve které se uskutečňuje, na zdrojích a na časové náročnosti. Členové týmů jsou vybíráni dle zaměření týmu. Absolutním minimem ale bývají 2 týmy, kde se jeden věnuje finanční a komerční části a druhý právní stránce věci. Na druhou stranu existuje pouze jedna zodpovědná osoba, která koordinuje celé due diligence. Samozřejmě i na druhé straně neboli v podniku, by měla být osoba nebo osoby které budou schopné odpovědět veškeré otázky pokládané členy jednotlivých týmů. (7)

Data room neboli informační místnost je způsob předávání informací mezi podnikem a zainteresovanými stranami. Podnik předává veškeré právní a podnikatelské dokumenty zainteresovaným stranám na základě podepsané Non-Disclosure Agreement neboli dohoda

o mlčenlivosti, týkající se pouze předem stanovených osob. Data room má dvě formy, a to fyzickou a virtuální. Ve fyzické je to místnost, kde jsou uloženy veškeré dokumenty v papírové formě a odpovědná osoba si je tam může kdykoliv zajít prohlédnout. Ve virtuální jde spíše o IT a používání počítače, veškeré informace jsou uloženy na serveru, na který má potřebný tým přístup. S data room jsou spojena přísná pravidla, jedním z těchto pravidel je zákaz pořizování kopií nebo vstup pouze na určitou dobu atd. V případě fyzického data room, umístěného v podniku nebo jeho provozech, mohou vznikat nečekané a nežádoucí návštěvy investorů a zainteresovaných stran. Tomuto se dá lehce zabránit přesunutím fyzického data roomu mimo podnik. Pro lepší představu o rozdílech fyzického a virtuálního data roomu si uvedeme pár příkladů. (7)

Fyzický data room má na rozdíl od virtuálního fyzickou podobu neboli někde skutečně fyzicky existuje a v tomto místě jsou uloženy dokumenty v nosičích, které jsou uspořádány podle potřeby. Také má elektronické kopie, ale pouze místně přístupné, kdežto virtuální má elektronické kopie, audio a video dokumenty. (7)

Z hlediska bezpečnosti bezpečnější virtuální, a to díky přístupovým heslům a dalšímu internetovému zabezpečení. Fyzický data room je spojen s osobami, které se o daný data room starají. (7)

Náročnost na vytvoření těchto dvou data roomu je také rozlišná. Virtuální je vytvořena během několika málo dnů, záleží na požadavcích zákazníka. Fyzická trvá výrazně delší dobu. (7)

Dalším rozdílem jsou náklady, fyzický data room je rozhodně více finančně náročný. Je nutné platit obsluhu a jsou zde vyšší náklady na dopravu, které musí platit zájemci. Ve virtuální není potřeba žádná obsluha nebo doprava, stačí bezpečný dostupný internet. (7)

Ve virtuálním data roomu je možné, aby najednou bylo více zájemců, kteří se budou seznamovat s dokumenty. Kdežto ve fyzickém může být pouze jeden zájemce, nemluvě o tom, že vyhledávání je mnohem více časově náročné. (7)

Přístup jako takový, je ve fyzickém data roomu omezený na přesně vymezený čas, kdežto ve virtuálním žádné omezení nenajdeme. (7)

U fyzického data roomu je složité zjistit kdo a kolikrát se s daným dokumentem seznámil. Oproti tomu ve virtuálním je to jednoduché. (7)

V případě dodání nových informací je třeba u fyzického data roomu zájemce jednotlivě kontaktovat. Ve virtuálním si to mohou sami velmi rychle zjistit, jelikož je aktuální. (7)

Na druhou stranu si většinou z virtuálního data roomu není možné pořídit kopie, kdežto z fyzického ano za určitých podmínek daných pravidly data roomu. (7)

Dále je ve fyzickém na rozdíl od virtuálního možná komunikace mezi zájemcem a představitelem cílového podniku. (7)

Z těchto rozdílů je patrné, že většinu výhod má virtuální data room, ale v určitých případech je výhodnější i fyzický. Tudíž se nedá jednoznačně říct, který z těchto dvou by měl být více preferovaný.

Jakmile je dokončena práce v data roomu je na investorovi, aby zhodnotil zjištěné informace a porovnal je se skutečností. Poté je třeba zaměřit se na potencionální problémy, které investor zjistil. Po data roomu následuje interview s managementem, fyzická kontrola podniku nebo rozhovory se zaměstnanci. Zde je velmi důležité správné složení týmů provádějících DD, naplánovat vlastní průběh DD, komunikace mezi týmem a managementem daného podniku, čas věnovaný klíčovým okruhům a v neposlední řadě analýza významu získaných informací. (7)

2.4 Zpráva due diligence

Zpráva due diligence musí mít určitý postup. Shromáždit všechny materiálové podklady související se zaměřením DD, jako jsou smlouvy, výroční zprávy, finanční výkazy, auditorské zprávy, záznamy rozhovorů s managementem nebo i různými zaměstnanci podniku atd. Pokud existují materiály staršího data s významným vlivem na současný stav, jako například dlouhodobé kontrakty, pak se využívá i tento materiál. Je také potřebné mít k dispozici příslušné právní normy, které se týkají posuzované oblasti. (7)

Zpráva jako taková, začíná popisem profilu podniku (jeho podnikatelským modelem, zákaznickou základnou, charakteristikou výnosů, charakteristikou managementu atd.). Provádí se také jakási SWOT analýza, kde se stručně zhodnotí odvětví, ve kterém podnik funguje, jeho konkurence v odvětví a srovnání podnikových slabých stránek a ohrožení. (7)

Uvádí se seznam zákazníků podniku a vliv jednotlivých zákazníků na výnosy podniku v minulosti a přítomnosti, také se dívá do budoucnosti skrze predikci. Více méně to samé se vytváří pro dodavatele, distributory, pobočky a strategické partnery

Jako poslední, ale ne méně důležitý bod, jsou podnikové smlouvy, u kterých se hodnotí kvalita, délka, doba trvání a možnosti obnovení. Posuzuje se zde schopnost podniku vytrvat v růstu následující období. Zpráva DD se musí opírat pouze o zjištěná fakta a nic jiného. (7)

2.5 Překážky transakce

Neboli tak zvaný deal broker, jak již název napovídá jsou důvody k neuskutečnění transakce s podnikem nebo je třeba změnit formu ve které by daná dohoda již byla akceptovatelná. Je to soupis poznatků. Nejčastější rizika jsou například:

Ztráta nebo možná ztráta důležitých nebo nejdůležitějších klientů, nevypověditelné smlouvy, dlouhodobé a střednědobé, v případě transakce odejdou klíčoví zaměstnanci, jisté dluhy nebo záruky, které ohrožují existenci podniku, know-how neodpovídá tomu co si kupec představoval, není kvalitní management, přílišné náklady na uskutečnění transakce, nedostatečné nebo nevhodné vybavení podniku, nemožnost v případě potřeby odstoupit od smluv s partnery, špatně nastavené pracovní smlouvy (2).

Tato část due diligence, by logicky, měla být vytvořena ještě v počáteční fázi transakce. Kvůli možnosti od transakce v případě přílišného rizika odstoupit. Pokud je transakce pro kupujícího zajímavá přes veškerá rizika, tak je třeba domluvit podrobnější podmínky pro snížení nebo zabránění rizika pro kupujícího, případně slevy z ceny transakce jako takové. (2)

2.6 Need to know

Neboli důležité informace o podniku, které je potřeba vědět. Tyto informace jsou jádrem DD, jelikož určují hodnotu podniku. Mělo by být zodpovězeno několik otázek:

- Kde se nacházejí a jaké jsou nejvýznamnější aktiva podniku?
- Jaké výrobky nebo služby tvoří hlavní obrat podniku? A na jakých trzích?
- Jaká je optimální infrastruktura a zdroje pro zajištění výkonu podniku?
- Jsou personální zdroje dostatečné, jak po kvalitní, tak kvantitativní stránce?
- Počítá se s případným znehodnocením majetku a jiných zdrojů?
- Kde se počítá s rezervami a kde s nedostatky?

S touto částí se pojí jednotlivé části DD jako například finanční DD, právní DD atd. (7)

2.7 Nice to have

Nice to have jsou informace, které je dobré mít. Jsou to doplňující informace o dané společnosti. Tyto informace nejsou tak zásadní jako need to know, ale jsou také potřeba a v případě váhání nad uskutečněním transakce, se mohou stát silnou rozhodující položkou.

Tyto informace se mohou věnovat více věcem, od počtu loajálních zaměstnanců až po kupní ceny při odprodeji. Grafické znázornění je lepší v případě vlastního DD, které často zjistí určité odchylky. (7)

2.8 Due diligence vs. jiné prověrky

Dále uděláme rychlý přehled v rozdílech mezi due diligence a podnikovou diagnostikou, auditem a ekonomickou analýzou. Jelikož je možné se často setkávat s názorem, že jsou to jedna a tatáž věc. Tyto názory se nacházejí i v odborné literatuře, což bylo velkým překvapením, jelikož je zde značné množství rozdílů.

2.8.1 Due diligence vs. podniková diagnostika

Due diligence se věnuje zdraví firmy, podniková diagnostika se zdraví firmy věnuje rovněž, ale na rozdíl od DD nejde tak do hloubky. Due diligence využívá specialisty pro všechny oblasti podniku, například to jsou auditoři, finanční analytici, právníci atd. Každá skupina sestavuje detailní zprávu za svoji oblast, přičemž povaha těchto zpráv je dána záměrem DD. Dalším rozdílem je nezávislost a objektivnost, podnikovou diagnostiku na rozdíl od due diligence provádí zaměstnanci daného podniku, čímž samozřejmě ztrácí objektivitu. V due diligence také nejde o to, co je v podniku dobré, ale naopak se zaměřuje pouze na to, co je v podniku špatné. (7)

2.8.2 Due diligence vs. audit

Mezi hloubkovým auditem a due diligence je mnoho rozdílů, i když by se to na první pohled nemuselo zdát. Základní rozdíly si ukážeme v tabulce níže.

Tabulka 2.2: Due diligence proti auditu

	Due diligence	Audit
Zaměření	Zejména budoucnost ale i minulost	Spíše jen minulost
Rozsah	Dle domluvy, respektive smlouvy	Vymezena zákonem a standarty
Cíl	Identifikace rizik a významných skutečností pro rozhodování	Ověření správnosti účetních výkazů
Získávání důkazů	Informace poskytnuté vedením, nedělá se ověřování dat jako u auditu	Test kontroly a testy věcné správnosti
Přístup k datům	Omezený, určí si je vlastník	Neomezený
Ujištění	Zjišťují se pouze nedostatky a rizika, tedy negativní	Výrok, většinou pozitivní
Frekvence provádění	Dle potřeby	Pravidelně
Náplň práce	Analýza poskytnutých informací	Ověřování dat
Časový horizont	Delší období, 3 a více let	Jedno účetní období
Požadavky na provádějící osoby	Není potřeba specifické zkoušky	Auditorské zkoušky, registrace do komory auditorů
Pojištění odpovědnosti za škodu atd.	Není	Povinné

Zdroj: (7)

2.8.3 Due diligence vs. podnikatelský plán

Ani podnikatelský plán není to samé jako DD. Podnikatelský plán je jakási vizitka, díky které se snažíme o zajištění financování naší činnosti. Kdežto DD říká, jestli je firma opravdu taková jako se navenek zdá neboli, co se skrývá za vizitkou. DD je mnohem strukturovanější. (9)

2.8.4 Due diligence vs. ekonomická analýza

Ekonomická analýza se od DD odlišuje hlavně hloubkou, uživateli výsledků a také zpracovateli. Ekonomickou analýzu zpracovává management dané společnosti, takže objektivita je zde opět narušená. (6)

3 Právní due diligence

Právní oblast je jednou z nejdůležitějších a nejtradičnějších částí due diligence. Zaměřuje se především na rizika spojená se vznikem podniku, s tím spojené legislativy a jejich případné nedodržování. Jistí autoři tuto část přirovnávají ke kostře člověka, jenž tvoří základy, ale není vidět. Právní prověrka se nedělá jen při velkých transakcích, ale má své místo i při menších tuzemských fúzích a akvizicích a majetkových transakcích. Právní oddělení nebo samostatní právníci doprovází proces due diligence od začátku až do konce. Nejprve se věnují prověrce podniku neboli prvotnímu zkoumání cílové společnosti. Také se věnují vytváření smluv a vyjednávání o cenových a dalších podmínkách transakce. Důležitou roli nehrají pouze právníci kupujícího, ale také právní zástupci prodávajícího. Právní zástupci kupujícího mají v tomto ohledu roli spíše útočnou a právní zástupci prodávajícího na druhé straně spíše obrannou. Dobří právní zástupci dokážou obhájit jakoukoliv nesrovnalost nalezenou právními zástupci kupujícího. K docílení připravenosti na této úrovni je třeba jistá příprava ve formě vlastní právní due diligence. (7)

Nastavení a následná kontrola plnění podmínek kupní smlouvy je dalším důležitým úkolem právních zástupců prodávajícího. Dále také vhodné ochranné prostředky a záruky jsou důležitým prvkem práce právních zástupců jak prodávající, tak kupující společnosti. Vhodné záruky a ochranné prostředky zajistí plnění v případě nesrovnalostí s již prověřenými skutečnostmi, jež přinesou dodatečná rizika, zákazy činnosti, ekologické parametry atd. Zajištění záruk a ochran je v dnešní době již běžnou praxí, kdy kupující se snaží do smlouvy vnést co nejvíce prostředků pro převedení možného rizika na prodávajícího. Tato skutečnost bude jasně viditelná v příkladu, který je součástí této práce. Právní tým prodávajícího na druhé straně musí projít veškeré navržené záruky a ochrany a rozhodnout, zda jsou přípustná, v případě nesouhlasu s jistými návrhy je třeba navrhnout protiopatření, které by bylo výhodné pro obě strany, jako je přenesení odpovědnosti na třetí osobu. Právní DD se tedy dá rozdělit na dvě části. První částí je prověrka poskytnutých informací z právní oblasti ve spolupráci se zjištěním z dalších oblastí DD. Druhá část je prověrka a nastavení struktury transakce. Obě tyto části vyžadují jiné načasování a jiný způsob práce. (8)

Nejdůležitějším a dalo by se říct výchozím bodem, je zde podpis dohody o společném záměru (Memorandum of understanding). Tato dohoda je nezávazná, ale má jisté závazné ustanovení ve vztahu k DD. Kromě ustanovení jsou zde uvedeny předběžné dohodnuté podmínky transakce. Většinou zároveň s průběhem DD se začíná připravovat kupní smlouva společně s podmínkami a zárukami obsaženými v této smlouvě. (8)

Je možné se setkat i se situací, kdy se se dělá hloubková právní prověrka až po podepsání kupní smlouvy. Není to časté a ani doporučované odborníky z důvodu vynaložení prostředků, které se mohou stát utopenými náklady. Utopenými náklady se stávají v situaci, kdy nebude nalezený žádný závažný problém. Na druhé straně v případě zásadních zjištění je návratnost vynaložených prostředků ve dvojí podobě, při vyjednávání o kupní ceně a ve formě úspory nákladů, případně vynaložené na možné soudní spory, nedokončením transakce atd. (7)

Jak je popsáno výše právní prověrka je komplexní práce, jejíž hlavní důvody se dají specifikovat v několika bodech.

Pomáhá při přípravě dokumentace k transakci. Právní prověrka je neocenitelným nástrojem pro vyjednávání o kupní smlouvě jak z pohledu kupujícího, tak prodávajícího. Také pomáhá při přípravě kupní smlouvy. Díky právní prověrce jsou poté do smlouvy zapracovány různé ochrany a záruky při vzniku neočekávaných post transakčních škod.

Dokáže identifikovat faktory, které brání uzavření transakce. Tyto faktory musí být odstraněny před uzavřením transakce. Může se jednat o soudní spory, které jsou nedořešeny nebo se může jednat o interní směrnice, kdy je potřeba souhlas více osob pro uzavření smlouvy atd. Součástí prověrky je třeba i potřebný souhlas od antimonopolního úřadu. Veškeré tyto bránící faktory jsou zjištěny právní prověrkou a díky tomu odstraněny.

Pomáhá kupujícímu porozumět prodávajícímu. Právní prověrka a právní DD jako takové dokáže kupujícímu pomoci s vytvořením představy o fungování podnikání prodávající společnosti. Díky tomu je kupující schopen vytvořit vhodnou strukturu transakce a metodiku pro začlenění nové společnosti do své vlastní struktury.

Oceňuje společnost. Finanční ukazatelé nejsou jediní, kteří udávají cenu společnosti. Důležitou roli v oceňování společnosti hrají i právní faktory, jako uzavření důležitých smluv a jejich podmínky, hrozící soudní spory atd. Například společnost s vysokou finanční hodnotou může mít hrozící soud, který je připraví o velkou část majetku z důvodu zadlužení. Tím hodnota společnosti rapidně klesá. Právní DD má tedy přesah i do ostatních částí due diligence. Existují i ekologické závazky, které vyplývají ze smluv uzavřených společnostmi atd. (8)

Díky právnímu DD je kupující schopen překonat neznalost kupované společnosti. Tím získá jistotu o tom, co kupuje, za jakou cenu a jakým způsobem ji může koupit. Právní prověrka velmi snižuje riziko následných soudních sporů mezi účastníky transakce. Kromě ušetřených nákladů klidný proces nepřináší pošpinění dobrého jména společnosti. (8)

Kvalitní prověrka je závislá nejen na účastnících transakce, ale i na organizaci samotného procesu. Existuje několik prvků přispívajících na kvalitě. Kvalitní tým provádějící prověrku, shrnutí zjištění z provedené prověrky, rozdělení úkolů a sestavení přehledu prací, co nejlepší a oboustranná komunikace mezi všemi týmy, pokud jsou zúčastněny. (7)

Proces DD se neskládá pouze z informací poskytnutých prodávajícím, proto není možné jen na základě těchto informací učinit finální rozhodnutí, je třeba vzít v úvahu i veřejně dostupné informace. Tyto informace tým DD může nalézt z veřejně dostupných rejstříků nebo různých dostupných databází. (7)

Existuje mnoho prvků, jenž stěžují práci týmu DD. Jedním z těchto prvků je tajnost záměru připravované transakce. Tajnost připravované transakce platí až do rozhodnutí společnosti veřejně oznámit svůj záměr. Do té doby musí tým DD postupovat s extrémní opatrností při získávání informací jak z interních, tak externích zdrojů. Diskrétnost při získávání z interních zdrojů je potřeba z důvodu vzbuzení nejistoty, paniky zaměstnanců, poklesu loajality atd. Všechno jsou to negativní jevy, kterým se společnost chce vyhnout, jelikož vytvářejí pokles kvality práce, ztrátu know-how z důvodu odchodu zaměstnanců atd. V případě získávání informací z externích zdrojů je diskrétnost také na místě, plánovaná transakce může vést k určitým konkurenčním krokům, které se v budoucnu mohou projevit jako velmi negativní a mohou být překážkou budoucího fungování společnosti. (8)

Prozkoumání významných smluv a jejich ustanovení je první krok týmu DD. Jedná se o možnosti převodu daných smluv na novou společnost. Zaměřuje se také na podmínky daných smluv, zda existuje možnost trvání této smlouvy i v případě změny majoritního vlastníka. V případě stěžejních smluv se doporučuje vyžádat si od druhé strany smluvního vztahu potvrzení o trvání smlouvy i v případě realizace akvizice neboli pojistku pro jistotu fungování. Toto potvrzení se doporučuje vyžádat z důvodu možných překážek, které mohou být zakotveny přímo ve smlouvě nebo mohou být součástí lokálních zákonů v případě přeshraničních transakcí. Problém nastává v situaci, kdy je potřeba si vyžádat potvrzení o trvání smlouvy, ale tým DD je stále vázán tajemstvím záměru, jelikož ještě nebyl veřejně ohlášen. (8)

Za jakých podmínek a zda vůbec existuje převoditelnost na nového vlastníka se netýká pouze smluv. Zkoumají se i předměty duševního vlastnictví jako jsou patenty, licence atd. Dotace nejsou výjimkou. V případě nepřevoditelnosti dotace by mohlo společnosti odejít výrazné množství financí, a to by mohlo znamenat úpadek společnosti.

Tým DD se také musí účastnit veškerých schůzí a porad, jak kupujícího, tak prodávajícího. Přítomnost týmu DD je nezbytná především na schůzkách kupující strany s výkonnými pracovníky a klíčovými zaměstnanci prodávající strany.

Existuje mnoho zdrojů, ze kterých může tým DD čerpat potřebné informace, jako například internetové portály, obchodní rejstřík, katastr nemovitostí, registr smluv, webové stránky atd. Komerční databáze jsou také jedním z možných zdrojů informací, tyto databáze jsou podložené a mají dlouholetou historii. V těchto databázích se dá ověřit věrohodnost dodaných údajů prodávajícím. Jedním z poskytovatelů komerční databáze je například Moody's, tento poskytovatel není jediný. (7)

Pokud má DD tým dostatek informací, dostupných údajů a jejich vyhodnocení je dalším v pořadí prezentace výsledků a zjištění. Pro tuto prezentaci a sdělení je třeba vybrat vhodnou formu. Nejčastěji používanou strukturou je situace, kdy vedoucí pracovník DD týmu není tou samou osobou jako právník připravující kupní smlouvu a veškeré další potřebné transakční dokumenty potřebné k uzavření dané transakce. V této struktuře je důležité nejprve nastavit včasnou a oboustrannou komunikaci jak vedoucího pracovníka, tak právníka připravujícího dokumentaci. Osoba odpovědná za provedení DD musí provést ověření oblastí a pro to potřebuje mít k dispozici informace o zárukách, ochranách a jiných opatřeních, informace o připravované struktuře transakce. Osoba připravující právní dokumentaci ke kupní smlouvě na druhé straně potřebuje včas sdělení zjištěných a dalších rizikových oblastí, které byly objeveny v průběhu DD. Jedním z neocenitelných nástrojů pro zabránění budoucích neshod je archivace veškeré dokumentace vzniklé v průběhu DD, jako jsou všechny pracovní verze DD zpráv, dílčích zpráv atd. Díky archivu, a v něm uložených různých zpráv a kupních smluv, je možné zpětně obnovit celý proces DD a zjistit kde a zda se vyskytla chyba nebo pouze vzniklo nepředvídatelné riziko. (8)

3.1 Riziko z pohledu právního DD

V rámci ověřování právního stavu prodávajícího jsou rizikové oblasti závislé na oboru podnikání, právní struktuře transakce a právní struktuře prodávajícího. Je možné definovat základní oblasti, nesoucí riziko při většině transakcí. Toto téma je ovšem velmi obsáhlé, rizik spojených s právním DD je velké množství a pro výčet těchto rizik by byla potřeba samostatná práce zaměřená pouze na tyto rizika. Proto se budeme věnovat pouze základním oblastem. (8)

Jedním z nejčastějších rizik dnešní doby jsou transakce dvou velkých společností. Díky těmto transakcím vznikají společnosti s monopolním postavením na trhu. To je také důvodem proč právní tým DD zhodnotí veškerá rizika spojená s antimonopolním zákonem. Riziko vzniku monopolního postavení je velmi časté v zahraničních zemích a v posledních letech i v ČR. Prověrka rizik je velmi složitá v případě přeshraničních transakcí, a to z důvodu rozložení společnosti přes několik států s různými antimonopolními zákony.

Další riziko existuje v duševním vlastnictví prodávajícího. V dnešní době se know-how a celkově duševní vlastnictví cení více než tradiční hmotná a nehmotná aktiva. To je důvodem proč společnost bez velkého hmotného majetku může mít vysokou hodnotu. Častým úkazem je uskutečnění transakce hlavně z důvodu duševního vlastnictví. Duševním vlastnictvím, a tedy důvodem k uskutečnění transakce může být licence, značka, patent atd.

Jak bude patrné z praktického příkladu v páté kapitole této práce, další rizikovou oblastí jsou právní spory. Právní prověrka jim musí věnovat speciální pozornost. Kupující musí vědět o existenci možných rizik z právních sporů. Nejde zde pouze o aktuální spory, ale i možné budoucí spory a jejich rizika.

V případě nákupu nemovitosti vznikají dodatečná rizika spojená s ekologií. Je třeba provést enviromentální DD. Pokud se pořizuje společnost ze západní Evropy nebo Ameriky je potřeba nejprve zjistit, zda současný stav je v souladu s veškerými požadavky aktuální legislativy životního prostředí. Na druhé straně v případě pořízení společností z bývalého Sovětského svazu nebo oblastí rozvíjejících se států přináší stejný soulad s veškerými požadavky aktuální legislativy životního prostředí, ale krom tohoto požadavku ještě vzniká nutnost ověření existence závazků z dřívějšího působení dané společnosti nebo předchůdců. Závazky vzniklé z likvidace ekologických škod jsou významným faktorem. Tento faktor může být podmínkou k odstoupení od transakce. Pouze právní dokumentace neposkytuje dostatečné informace pro odvození hrozícího rizika, využívá se zde odborníků na životní prostředí. Zde je na místě práce v terénu, pokud se zjistí případné riziko spojené s ekologií, jako například ekologická zátěž, práce v terénu, je deklarována na přivolaného odborníka na danou problematiku. V dokumentech si může tým DD ověřit, zda má společnost povolení k provozování podnikání a za jakých podmínek tato povolení nabylo. Ověřuje se také riziko odebrání nebo neprodloužení. Stejně jako u soudních sporů v případě jisté ekologické zátěže nebo vysokým rizikem budoucího problému s povolením činnosti se tato skutečnost projeví na kupní ceně prodávající společnosti.

Právní tým DD se také zabývá možností vypovězení smluv, jedná se o smlouvy zaměstnanecké, smlouvy o poskytování služeb, dodavatelsko-odběratelské smlouvy atd. Zde

spolupracuje tým M&A (Mergers & Acquisitions) kupujícího s právním týmem DD, je potřeba mít k dispozici plán budoucích záměrů. Po ukončení transakce mohou nastat změny ve formě uzavření několika výrobních závodů, snížení počtu zaměstnanců. Všechny tyto změny jsou provázány s vypovězením smluv. V případě přeshraničních transakcí je doporučováno odborníky využívat právníky prodávajícího, kteří by měli být seznámeni se specifiky právních předpisů, které umožňují v dané zemi vypovědět smlouvy. Stejně jako u enviromentální zátěže ani zde nestačí pouze dokumentace poskytnutá prodávajícím. Je třeba provést analýzu jednotlivých ustanovení předmětných lokálních zákonů. Tato analýza je potřeba z důvodu platnosti těchto zákonů na daném území, tyto ustanovení pak již nemusí být uvedeny ve smlouvě. (8)

3.2 Zpráva právní DD

Nejllepší možnost pro zprávu právní DD je informace o tom, že neexistují žádné zásadní nálezy ani rizika a transakce se může uskutečnit. V tomto případě, kdy nebyly nalezeny žádné nálezy nebo rizika stojící v cestě transakce, je výstup právní DD zpráva o provedených pracích stejně jako v případě nálezů. Ve zprávě jsou postupně shrnuty všechny prověřované oblasti a jejich výstup. Tyto zprávy se archivují z důvodu možných budoucích sporů mezi účastníky transakce. (7)

Zpráva právní DD se musí prozkoumávat komplexně z pohledu transakce jako celku. Pouze samostatné studium této zprávy by mohlo vést k možnému nepochopení nebo pochybení ze strany čtenáře. To také znamená, že finální zpráva DD nemůže být prezentována bez seznámení se zjištěními ostatních týmů zpracovávajících DD v dalších oblastech. (7)

4 Ekonomické due diligence

Ekonomické (finanční) DD je založena dle literatury a zkušeností odborníků na důvěře k podniku, který je prověřován. Důvěra samozřejmě není jen slepá, ale je podložena kvalitou managementu, informačního systému a druhem podniku. I při vysoké vnější kontrole a udržování dobré image podniku, může nastat chyba ve výsledcích finančního a účetního DD. To znamená, že jen dobrá image automaticky neznamená, že je naprosto vše v pořádku. Ve finančním DD je poukázáno na položky, jež mohou při zvyšování podnikové výkonnosti vyvolávat problémy.

Základní informace se v této části získávají z účetních výkazů, které musí podniky s podvojným účetnictvím v České republice sestavovat. Tyto výkazy se pak ukládají do sbírky

listin obchodního rejstříku. Mezi tyto výkazy patří výkaz zisku a ztrát, rozvaha a sem tam i výkaz cash flow. Cash flow není povinné ani pro kvotované podniky. Na druhou stranu existují ještě auditované podniky, které mají navíc ještě povinnost sestavovat výroční zprávu, ze kterých si DD může udělat základní obrázek o podniku. Kromě výkazů jako takových jsou důležité i přílohy, které jsou také nositelem důležitých informací, bez kterých se DD neobejde. Při hodnocení výroční zprávy se tým, který má na starosti finanční část DD, musí podívat jak na informace obsažené ve výkazech, tak na jejich přehlednost, upravenost, srozumitelnost a posoudit, zda je výkaz sestaven tak jak má v daném odvětví být a zda v nich nejsou nějaké nevysvětlitelné hodnoty. Extrémní hodnoty a výkyvy, to je něco na co by se měl tým DD soustředit. Dále také na hodnoty, které vypadají, že mají stabilní vývoj bez jakýchkoliv těžkostí a výkyvů. Jelikož oboje hodnoty budou potřeba pořádně prozkoumat. Postupně se podíváme na jednotlivé výkazy a jejich vztah k DD. Začneme s rozvahou, která podává obraz o finanční struktuře podniku.

4.1 Rozvaha

Rozvaha jako taková se dělí na aktiva a pasiva. Aktiva se dělí na krátkodobá a dlouhodobá. Dlouhodobá aktiva jsou podnikem využívána déle než jeden rok a odepisují se. Patří sem dlouhodobá hmotná aktiva, nehmotná aktiva a finanční majetek. Také se v aktivech nacházejí pohledávky za upsaný vlastní kapitál. Pokud se stane, že pohledávky za upsaný vlastní kapitál nebudou mít nulovou hodnotu je to impuls pro tým DD aby se tímto hlouběji zabýval. Ty aktiva, které nezůstávají v podniku déle než rok, tedy jsou v podniku kratší dobu než jeden rok, jsou krátkodobé a prochází proměnou peněz na peníze ve výrokově finančním cyklu. Patří sem zásoby materiálu, výrobků, pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Finančním majetkem se myslí veškerý finanční majetek, ať už je v bance, na pokladně nebo ve formě krátkodobých cenných papírů. Na co se due diligence zaměřuje v případě majetkové struktury? (12)

Dlouhodobý movitý majetek – Účetní hodnota a skutečný stav opotřebení je to co DD zajímá v tomto případě. Pokud něco není tak jak by mělo, tak vznikají požadavky na opravné položky. Investiční plán poskytuje informace o tom, do jakého typu majetku investice podniku směřují. Tým due diligence musí zvážit, zda při prodeji dlouhodobého movitého majetku upraví ukazatel EBITDA o tržby z tohoto majetku. Je potřeba také doložit pořizovací ceny daného majetku a nastavení odpisového plánu. Stáří majetku je taky důležitým faktorem

a dá se zjistit pomocí odpisů. V případě nedoložení potřebné dokumentace vznikají sankce. Tyto sankce dává finanční úřad. (12)

Hmotný nemovitý majetek – Je spojen s katastrem nemovitostí, díky tomu je možné zjistit vlastnictví příslušného majetku a také jde zjistit, zda je daný majetek zatížený zástavním právem nebo věcným břemenem. Zástavní právo ani věcné břemeno sice neovlivňují cenu nemovitosti, ale mohou zájemce připravit na vyjednávání o kupní ceně. Existuje tzv. skrytá rezerva, ta vzniká, když majetku pořízenému v minulosti vzroste tržní hodnota. Pokud naopak hodnota nemovitosti klesne je třeba se o tom zmínit v due diligence zprávě. Je třeba ověřit pojištění a také by měl být oceněn. (12)

Dlouhodobý nehmotný majetek – Tato část je naprosto dána podnikem a jeho charakterem. Každý podnik má jiný dlouhodobý nehmotný majetek, například ve výrobních a obchodních podnicích je dán hlavně softwarem a zde se žádná hlubší analýza z hlediska financí nedělá. Tento majetek se odepisuje. V případě že dlouhodobý nehmotný majetek zahrnuje i položku výzkumu a vývoje, je potřeba zjistit jakým způsobem je vykázána tato položka. Je možné, že veškeré výdaje jsou zařazeny do nákladů přímo a tím je o tu danou částku třeba upravit ukazatele EBITDA. Odpis tohoto majetku nezasahuje do cash flow, ale snižuje hospodářský výsledek. Existují další nehmotné majetky, které firma vlastní, ale nejsou vedeny v rozvaze. Mezi takové patří například jméno, pověst, pracovní síla a celkové vztahy podniku. Tyto aktiva se nedají nahradit nebo pouze s maximálním úsilím, jelikož vznikají zároveň se vznikem podniku. Dělí se na tři části, a to neutrální, přidávající hodnotu a ubírající hodnotu. V případě internetové domény a obchodní značky je třeba je ohodnotit příslušným odborníkem. (12)

Zásoby – Zásoby jsou finanční prostředky vázané v podniku. Due diligence, potažmo tým DD, se v tomto případě dívá na inventarizaci (fyzická kontrola zásob). Pro tým DD je důležité zjistit podmínky pořízení zásob. Zda je podnik závislý na jednom dodavateli, který si diktuje cenu nebo to je rozložené mezi více a uskutečňuje se zde cenový boj. V případě existence mateřské společnosti je třeba zjistit, zda nemá podnik povinnost odebírat od mateřské společnosti zásoby a v případě, že musí, je třeba zjistit cenové relace. V této části se DD potažmo investor zajímá o reálnost nákupních cen. A o vzniklé rozdíly v cenách je potřeba znovu upravit ukazatel EBITDA. Je možné taky v rámci DD sledovat rozdíl mezi prodejní a nakupovací cenou zásob neboli vývoj dosahované marže. Je třeba sledovat opravné položky zásob a jejich výši, zjišťuje se cena nepotřebných, zastaralých a pomalu obrátkových zásob, jenž snižují prodejní cenu. Mezi zásoby vlastní výroby patří nedokončená výroba, polotovary, výrobky a zvířata. Zásoby vlastní výroby se oceňují na bázi vlastních nákladů.

Když jde o oceňování zásob, je velké množství metod a tím různě ovlivňují výsledek hospodaření, zde dává DD možnost podnikovému účetnictví nakolik je kreativní. (12)

Drobný dlouhodobý majetek – V případě, že existuje majetek, který má delší použitelnost než jeden rok a jeho cena je menší než 40 000 Kč, řadí se do dlouhodobého drobného majetku. Je zařazován přímo do spotřeby a dohledat ho bývá často složité až nemožné. V tomto případě poskytuje řešení operativní evidence, díky které je možné získat veškeré potřebné informace jako je pořizovací cena. Dá se považovat za tzv. tichou rezervu z důvodu, že se dá často prodat kromě toho, že se promítá přímo do nákladů podniku. V případě zastarání tohoto majetku mohou vzniknout nadbytečné náklady na likvidaci. Kupující se při tom může pokusit o snížení kupní ceny. (12)

Pohledávky – Zde se DD zaměřuje na obrátkovost, tvorbu opravných položek, časovou strukturu a na podíl pohledávek na bilanční sumě. Důležitá je rizikovost odběratelů, jaké je nastavení platebních podmínek a jaké jsou pohledávky za spřízněnými osobami. Zjišťuje se, zda se platí zálohy, jestli jsou bankovní záruky a jaké, existence směnky a způsob zajištění pohledávek. Dále tím DD zajímá, zda jsou pohledávky tuzemské nebo zahraniční. Jaký je způsob stanovení opravných položek, zjišťují se nedobytné pohledávky neboli pohledávky, kdy podnikatel ztratil naději na její zaplacení a neuspěl nebo se vzdal možnosti dluh vymáhat a měly by se odepsat. Zkoumají se i pohledávky za společníky nebo zaměstnance, a dokonce i pohledávky vůči státu. Je také třeba zjistit, zda se v podniku nenacházejí fiktivní faktury, které by mohli ovlivnit hospodářský výsledek. V případě nezaplacení pohledávek to může evokovat pocit nespokojenosti s dodaným produktem, což není známka dobrého fungování. (12)

Časové rozlišení – Tuto část upravuje vnitropodniková účetní směrnice, jenž je možné každý rok měnit dle vlastního uvážení. Také podléhá inventarizaci. Jsou to dosud nezúčtované náklady, vzniklé v běžném účetním období. Tyto nezúčtované náklady ovšem věcně souvisí s obdobím budoucím. Také se zde nachází příjmy budoucích období, což jsou příjmy vzniklé v tomto období ale budou uhrazeny až v příštích obdobích. (12)

Krátkodobý finanční majetek – Většinou to jsou pouze peněžní prostředky na bankovních účtech. Můžou to být ale i krátkodobé cenné papíry určené k obchodování. Zde si due diligence ověřuje, zda jsou tyto prostředky v pořádku a nejsou třeba dlouhodobě zablokovány. Také se dívá na kontokorentní účet, jestli ho má podnik ve svém účtu nebo jestli drží zbytečnou hotovost. Struktura tohoto majetku je dána předmětem podnikání, banka bude mít jiný krátkodobější finanční majetek než třeba výroba hraček. Časový vývoj a významné výkyvy jsou to nejdůležitější co se zde zkoumá. (12)

Dále se budeme věnovat kapitálu neboli zdrojů podniku. Je z nich financován veškerý majetek podniku. Dělí se na vlastní a cizí kapitál. Na vybraných položkách kapitálu si ukážeme zaměření DD v této kategorii.

Rezervy – Neboli závazky s neurčitou výší nebo časovým určením. Zjišťuje se, z jakých titulů se tvoří rezervy a jaké. Mohou to být rezervy vytvořené dle zákona o rezervách (daňově účinné) nebo to mohou být rezervy daňově neúčinné. Rezervy jako takové se rozdělují dále dle dopadu na reálné peněžní výdaje, na rezervy jako závazky, kdy je jistota, že k danému výdaji dojde. To jsou třeba ekologické rezervy související s likvidací odpadů, restrukturalizace podniku atd. Tento náklad se pak vyloučí z ukazatele EBITDA a přidá se k hodnotě čistého dluhu. Je také třeba si dát pozor na smluvní podmínky těchto rezerv, zda z nich nevyplývají další povinnosti pro podnik. Je-li rezerva první rok vytvořena a další zrušena, pak jde jen o pouhé plus a minus ve výsledku hospodaření. V tomto případě se očistí v roce tvorby i rozpuštění o tuto rezervu hospodářský výsledek hospodaření, a to proto aby nedocházelo ke zkreslování tohoto ukazatele. Rezervy také nemohou mít aktivní zůstatek. (12)

Vlastní kapitál – Ukazuje velikost podílu vlastněného společníky nebo akcionáři a taky jak se výše tohoto podílu mění s ohledem na nerozdělený zisk minulých let. Pozoruje se, jestli by vlastní kapitál v důsledku ztráty vykazoval zápornou hodnotu. Tým Due diligence zajímá, zda existují a jaké uskutečnila valná hromada rozhodnutí ohledně vlastního kapitálu a zda jsou tato rozhodnutí správně zachycena v účetnictví. Výplata dividend je taky jedním z pozorovaných okruhů. Dividenda by měla být vyplacena ještě před prodejem daného podniku. V případě že to tak není je DD povinno sdělit tuto skutečnost kupujícímu. Také se pozoruje soulad výpisu z obchodního rejstříku. (12)

Bankovní úvěry a výpomoci – Zjišťuje se, jaké a jestli má podnik finanční výpomoci jako například bankovní úvěr. U bankovních úvěrů je důležité, za jakým účelem vznikly. Také je třeba vyčíslit celkový dluh daného podniku. Existují dva typy signálů pro investora, jeden je pozitivní a druhý negativní. Pozitivním se myslí úvěr na pořízení dlouhodobého majetku. Negativním se myslí pořízení úvěru na pokrytí provozních nákladů. V obou případech jde o to, aby s danou situací byl seznámen kupující. Úroková míra a podmínky splácení promítají vztah mezi bankou a podnikem. Díky tomu je možné předpokládat výhodnost možných budoucích úvěrů. (12)

Časové rozlišení – Zde se zkoumají výnosy účetně související s budoucím obdobím, ale vzniklé v období běžném. Stejně tak výdaje.

Závazky – Kromě toho, co je samozřejmé (celková výše závazků), se také sledují závazky podle významných dodavatelů a na závislosti podniku na těchto významných dodavatelích. Zkoumají se dodavatelské smlouvy a možné sankce za vypovězení této smlouvy. Další důležitou věcí, která je předmětem, je rozdíl mezi průměrnou a skutečnou dobou splatnosti a závazky, které podniku vznikají z důvodu opoždění splatnosti. Jsou důležité nejen závazky vůči státu, ale veškeré závazky například vůči společníkům, zaměstnancům atd. Zkoumají se krátkodobé i dlouhodobé závazky, stejně jako je to u pohledávek. V případě, že v podniku existují významné nesplacené pohledávky je potřeba je v rámci DD přepočítat do čistého dluhu. Jedním z nástrojů pomáhajících týmu due diligence je platební kalendář, který pomáhá s posouzením, zda podnik nemá problém s krátkodobým financováním. (12)

Také je třeba se zaměřit na mimobilanční a dohadné položky jako je například nájemné, leasing a celkové vztahy vyplývající ze smluv. Nebo také dlouhodobé smlouvy na dodávku velkého množství materiálu. Soudní spory a zástavní právo také vyžadují pozornost. Tyto položky musí tým DD vyčíslit a dopředu varovat před možným odlivem peněžních prostředků v budoucnu.

4.2 Výkaz zisku a ztrát

V tomto výkazu se pracuje se ziskem a ztrátou, jak již název napovídá. Zjišťuje se výsledek hospodaření v podobě čistého zisku, zisku před zdaněním, úroky a odpisy. Ukazatel EBTIDA říká, jak si podnik vede v konkurenci, je to nástroj srovnávání, a jaká je jeho provozní výkonnost. Často se skrze EBITDA oceňuje podnik. Většinou se hodnota podniku zjišťuje vynásobením tohoto ukazatele šestkrát. V rámci due diligence je třeba tento ukazatel rozebrat na jednotlivé části. (7)

- EAT (zisk po zdanění) = Tržby – daň z příjmu;
- EBT (zisk před zdaněním) = Tržby – nákladové úroky;
- $EBIT$ (zisk před úroky a daněmi) = Tržby – odpisy;
- $EBITDA$ (zisk před úroky, odpisy a daněmi) = Tržby – Náklady bez odpisů, úroků a daní.

To, co je u těchto ukazatelů důležité je jejich tendence. Důležité je zjistit, zda klesají nebo stoupají. A to z jednoduchého důvodu, v případě neustálého stoupání si prodávající může říct o větší cenu, jelikož je pravděpodobné, že podnik na tom v budoucnu bude ještě lépe. Porovnává se EBITDA vykázaná podnikem a EBITDA zjištěná v rámci due diligence.

Z výsledovky je možné v druhém členění také dostat přidanou hodnotu, a to díky následujícímu vztahu (výkony – výkonová spotřeba + tržby za prodané zboží – náklady vynaložené na prodané zboží). Tzv. hrubou marži lze zjistit v účelovém členění, což je rozdíl mezi tržbou za prodej výrobků a služeb a výrobními náklady v případě výrobních podniků.

(7)

V případě zisku podniku, o který se také DD zajímá, je ovlivněn nejen pozitivními faktory, ale také negativními, proto se také DD zajímá o následující věci:

- Jak podnik dokáže uspořít náklady, díky kterým zisk vzrůstá. A jestli tyto úspory nebudou mít v budoucnu na podnik špatný vliv, jako například kvůli zanedbané údržbě, nedostatečnému vyškolení zaměstnanců atd. Zda podnik nešetří na místech, které budou v budoucnu problematické;
- Zda zisk není zvyšován díky nesolventním dodavatelům, což sice zisk zvyšuje, ale v konečném důsledku to má za následek úbytek příjmu peněžních prostředků.

V případě sestavení výkazu zisku a ztrát v druhovém členění, se ověřuje shoda mezi náklady období a výnosy. Buď je možné upravit náklady nebo výnosy, to jsou dvě cesty, které pomohou dosáhnout shody a používají se v ČR. V případě účelového členění se také porovnávají výnosy a náklady, ale pouze z realizovaných výkonů. Pro tento přístup je třeba zveřejnit členění nákladů podle druhů. Due diligence zkoumá u nákladů a výnosů dokumentaci, zvláště pro účtování nákladů za veškeré služby. V případě, že dokumentace není, mohl by mít správce daně jisté pochybnosti o poskytnutí služeb a daňové uznatelnosti těchto služeb. Náklady by pak mohly být daňově neuznatelné a tím by nesnižovaly základ daně. Due diligence dále zkoumá u výnosů a nákladů jejich strukturu, časový vývoj, identifikaci výkyvů a jejich zdůvodnění. Důležité také je přiřazení těchto výnosů a nákladů, souvisejících s běžným provozem a očištění těchto veličin o jednorázové účetní operace, díky kterým může vzniknout zkreslený výsledek hospodaření. Proto je důležité, aby jednorázové účetní operace byly co možná nejlépe rozpoznány. Mezi jednorázové účetní operace patří zejména tvorba a rozpuštění rezerv, vytváření mimořádné opravné položky, škoda na majetku a s tím související plnění pojišťovny atd. Mimořádné náklady a výnosy se také zkoumají v rámci DD, jde hlavně o ty, které nejsou součástí provozní činnosti a je třeba o ně upravit ukazatel EBITDA. Jednou z dalších důležitých oblastí je opodstatnění vynaložených nákladů a co se výnosů týče, zda se promění ve finanční příjem podniku, jelikož výnosy zvyšují hodnotu výsledku hospodaření nehledě na to, zda ve stejném období došlo k příjmu peněžních prostředků. Může nastat situace, kdy podnik má zaúčtované příliš vysoké položky

za marketingové služby nebo různé typy poradenství, kdy tyto služby podniku zprostředkovávala spřízněná osoba. To může znamenat odčerpávání finančních prostředků a v tom případě musí DD posoudit, zda nehrozí riziko daňové sankce. Toto je obsaženo v účtech typu ostatní služby nebo ostatní náklady. Následně shrnuji zaměření due diligence v oblasti nákladů a výnosů do dvou tabulek. (7)

Tabulka 4.1: Výnosy a Náklady

Výnosy	Zkoumání v rámci due diligence
Sledování z časového hlediska	Sezonní výkyvy a také zda se jedná to jednorázové nebo pravidelné výnosy.
Výnosy podle činnosti	Které z výnosů jsou spojeny s hlavní podnikatelskou činností.
Výnosy podle poboček	Výnosnost jednotlivých poboček a jejich podíl na celkovém výnosu.
Výnosy podle prodejců	Výnosnost jednotlivých prodejců a jejich podíl na celkovém výnosu.
Vývoj přidané hodnoty (hrubé marže)	Jak se zaznamenávají tržby a čím jsou ovlivňovány. Třeba cenou nebo objemem prodeje a také jak jsou do cen promítány slevy a sračky.
Náklady	
Výkonová spotřeba	Jaké položky se zde nachází.
Nepravidelně se vyskytující náklady	Mimořádné opravné položky, škody na majetku způsobené živelným následkem, tvorba rezerv, mimořádné odpisy zásob či pohledávek.
Finanční náklady	Zjišťuje se, zda jsou v souladu se všemi přijatými a poskytnutými úvěry a zápůjčkami.
Mzdové náklady	Zkoumá se vše o mzdovém systému, jako je jeho nastavení, celkový vývoj, průměrné mzdy, podíl na tržbách. Pokud se uvažuje o zvýšení mezd z důvodu odchodu zaměstnanců je třeba to promítnout do hospodářského výsledku. Odstupné je také třeba promítnout do ukazatele EBITDA i když vlastně nemá charakter provozního nákladu. Odměny na druhou stranu tento charakter mají. Je třeba zjistit, zda v podniku nejsou zaměstnanci zaměstnáni jako samostatní podnikatelé tzv. Švarc systém. Pokud ano je možné vzniknutí doměření daní nebo i pojistného a dalších sankcí. Tým DD by měl využít kolektivní smlouvy a postavení odborové organizace v rámci posuzovaného podniku.
Odpisy	Zda jsou vykazovány kromě daňových odpisů také odpisy účetní. Měly by být zaúčtovány a vykazovány. Jaká forma se používá u daňových odpisů? Lineární, rovnoměrná nebo zrychlená? Jednotlivé odpisové politiky může podnik využívat dle svého uvážení k minimalizaci daňové zátěže. Ale tento přístup bývá často spojen s používáním již odepsaného neboli starého majetku, který by mohl přinášet více starostí než užítku.
Finanční leasing	Zde je důležité rozlišit splátku úroku placeného leasingové společnosti a splátku jistiny. Finanční náklad neboli splátka úroku placeného leasingové společnosti není součástí provozních nákladů a neovlivňuje provozní výsledek hospodaření.
Management fees	Pokud existuje mateřská a dceřiná společnost, tak existuje i tento typ nákladů. Jsou to poplatky pro mateřskou společnost. Pokud mateřská společnost odebírá prostředky své dceřiné společnosti a nedává jí za to žádné protiplnění, je nutné tyto poplatky vyloučit z nákladů a upravit o ně ukazatel EBITDA, jelikož je to neopodstatněný náklad. V případě, že mateřská společnost protiplnění činí je třeba se podívat za jakou cenu by mohli stejnou práci vykonávat dodavatelé nebo zaměstnanci dceřiné společnosti. A o rozdíl zjištěný je třeba upravit výsledek hospodaření.

Zdroj: [1]

Dále je nutná příloha k účetní závěrce, která zpřesňuje informace uvedené v rozvaze i VZZ.

4.3 Cash flow

Tento výkaz zachycuje pohyby peněz neboli příjmy a výdaje podniku. Má tři podoby, a to cash flow z provozní činnosti, investiční činnosti a finanční činnosti.

Cash flow z provozní činnosti je většinou kladný, stabilní, umožňuje podniku financovat své aktivity z vnitřních zdrojů, což znamená například bez využití úvěrů. Pokud tomu tak není, pak podnik není zdravý. Cash flow z investiční činnosti zase říká, kolik peněz daný podnik investuje do budoucnosti. Ovšem také hodně záleží na charakteru podniku, kdy výrobní podnik bude investovat určitě více než podnik služeb. Cash flow z finanční činnosti na druhé straně říká, jak moc je daný podnik závislý na financování externími zdroji. Free cash flow neboli ukazatel volného peněžního toku. Tento ukazatel vychází z čistého peněžního toku provozní činnosti očištěné o výdaje na nákup dlouhodobého majetku. Také doplňuje ukazatel EBITDA. (7)

V případě růstu cash flow, což je pozitivní úkaz, se volné peněžní prostředky mohou použít na splacení dluhu, vyplacení dividend, k fúzím či akvizicím atd. Due diligence se v tomto směru zaměřuje na zkoumání jak a jakým způsobem jsou v podniku optimalizovány peněžní toky. Je zde několik aspektů, které due diligence zajímá jako například:

- Dochází k postupování pohledávek faktoringovým společností? Jestli ano, tak za jakých podmínek;
- Jaký je postup pro řízení pohledávek;
- Zda jsou odkládány výdaje (spojené s prodloužením lhůty splatnosti);
- Cenová politika neumožňuje zvýšení cen;
- Odprodávání majetku negenerující příjem;
- Hned po uskutečnění daňového plnění jsou vystavovány a odesílány faktury odběratelům;
- Při předčasném splacením podnik nabízí slevy nebo rabaty;
- Kdy jsou odsouhlaseny a kdy odmítnuty úvěry pro zákazníky a za jakých podmínek;
- Zásoby jsou minimální, nejsou zbytečně velké a tím podnik neudrhuje peněžní prostředky v zásobách a může je použít na něco jiného;

- Smlouvy spojené s nákupními a prodejními cenami nejsou sjednané na dlouhou dobu, tudíž je možnost pružně reagovat na nečekané situace;
- Výkaz o toku peněžních prostředků, jak je sestavován a v jakých intervalech. Právní předpisy ovšem mohou způsob vykazování výkazu přepsat;
- Jakou metodu podnik pro stanovení výkazu o peněžních tocích používá. Přímoou nebo nepřímou? Používá se vhodný software na vybranou metodu? (7).

4.4 Due diligence a finanční analýza

Jako jedním z nejjednodušších postupů ke zjištění finančního zdraví podniku se používá právě finanční analýza, která jednoduše a věrohodně může poskytnout informace o stavu v jakém se daná společnost nachází. Kromě finanční analýzy existují složitější matematicko-statistické metody, které jsou přesnější, ale pro provedení základní finanční analýzy stačí základní metody. (1)

Finanční analýza je podmíněna informacemi, které jsou elementárním prvkem. Dle povahy informací jsou dva možné postupy provedení. Interní a externí analýza. V případě, že se jedná o interní, pak interní analytik má přístup k veškerým vnitropodnikovým informačním systémům a díky tomu je možné provést hlubší analýzu. V případě externí jsou základními nositeli informací data účetní uzávěrky a s ní spojené výkazy jako je rozvaha, VZZ a přílohy k účetní uzávěrce. Také může, ale nemusí být potřebný přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. (1)

V případě základní finanční analýzy se používá několik metod analýza absolutních ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů, analýza soustav ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, bonitní a bankrotní modely, každá metoda má svůj díl na elementární finanční analýze. (1)

4.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Zde se pracuje nejčastěji s rozvahou a výkazem zisku a ztrát, i ostatní ukazatelé z výkazů se zde mohou objevit. První věc se kterou by se mělo začít, je zjištění výše jednotlivých položek. Výše dlouhodobého majetku a oběžných aktiv v rozvaze na straně aktiv, výše vlastního kapitálu a cizích zdrojů na straně pasiv. U rozvahy je také nutné vzít v potaz stavový charakter tohoto výkazu (stav účtu k poslednímu dni). Z tohoto stavu na konci roku jsou odvozovány závěry o hospodaření za celý rok. Pokud existují jakékoliv velké změny je třeba je před zahájením due diligence prozkoumat a zjistit jejich příčiny. (1)

Další možností je vertikální a horizontální analýza, tyto jsou více promyšlené analýzy absolutních ukazatelů. Horizontální analýza se zaměřuje na změny konkrétní položky v čase. Změnu, která se udála je možné vyjádřit buď absolutně nebo relativně. Je dobré vyjádřit změnu jak absolutně, tak relativně, aby bylo možné se věnovat a zaměřit na položky, které nemají jen vysokou procentní změnu, ale i velkou důležitost absolutní změny. Ve vertikální analýze se zjišťuje struktura jednotlivých výkazů. Neboli podíl dílčích položek na základně. (1)

V případě rozvahy se jako zvolená základna zpravidla určuje bilanční suma a ostatní položky mají na ní jistý podíl. U výkazu zisku a ztrát jsou dvě možnosti, buď se zjišťuje podíl jednotlivých výnosových položek na celkovém výnosu a podíl jednotlivých nákladových položek na celkových nákladech, nebo se zvolí za základnu tržby a všechny položky ať už nákladové nebo výnosové mají na tržbách svůj podíl. (1)

4.4.2 Analýza poměrových ukazatelů

Tyto ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Mají velmi nízkou náročnost a na druhé straně vysokou vypovídací schopnost. Vzniká jako podíl dvou nebo i více absolutních ukazatelů z finančního výkazu. Jsou čtyři základní skupiny těchto poměrových ukazatelů: rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Každý z těchto ukazatelů má svou vlastní vypovídací schopnost a každý se věnuje jiné problematice. (6)

4.4.3 Analýza soustav ukazatelů

Pro lepší vypovídací schopnost poměrových ukazatelů je vhodné je uspořádat do soustav ukazatelů. Například pyramidová soustava ukazatelů je vytvořena tak, že ukazatel na vyšším místě je tvořen matematickými operacemi ukazatelů na nižším místě. Nejznámější a nejvíce používaná pyramidová soustava je ROE (rentabilita vlastního kapitálu). Tento rozklad je známý jako DuPont a rozkládá ROE na rentabilitu tržeb, finanční páku a obrat aktiv. Dále existuje také hloubkový rozklad ROE, kde podle Kislingerové a Hnilici je třeba použít upravený rozklad. Upravený rozklad se skládá z daňového břemene, obratu aktiv, ziskové marže, úrokového břemene a finanční páky. (1)

4.4.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílovými ukazateli se myslí ukazatele, které vznikají zpravidla jako rozdíl položek aktiv a pasiv. Nejvíce používaným ukazatelem je zde čistý pracovní kapitál, který vzniká rozdílem krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv. Pohledem do rozvahy se dá zjistit, že v aktivech jde o zásoby, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. V pasivech se zase jedná o krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci. Časové rozlišení se většinou nebere v úvahu, ale sem tam je důležité u určitých podniků. Výpočet se kvůli časovému rozlišení upraví o výdaje a příjmy příštích období. Výdaje a příjmy příštích období jsou na rozdíl od nákladů a výnosů příštích období minimální. Z pohledu pasiv je výsledkem dlouhodobý kapitál, kterým se financují krátkodobá aktiva. V případě, kdy jsou oběžná aktiva vázaná trvale je dobré, aby výpočet byl kladný. Záporná hodnota by mohla být tehdy, kdy má podnik silné vyjednávací síly a díky nim může vyjednat odklad vlastních plateb. Zde je třeba také zkoumat změny ve výši čistého pracovního kapitálu jako u analýzy absolutních ukazatelů. (6)

4.4.5 Modely bonitní a bankrotní

Tyto modely se na základě jednoho konečného čísla snaží zjistit, zda je podnik bonitní nebo bankrotní. S tím, že bonitní podnik bývá zpravidla způsobilý k poskytnutí budoucího úvěru, kdežto bankrotní podnik pomalu spěje k bankrotu. Je vhodné v České republice používat model, jenž vznikl v České republice a díky tomu je orientován a specializován na České společnosti, tím dává reálnější pohled na bonitní a bankrotní podniky. Nejznámějším českým modelem je index IN05, vymyšlený manželi Neumaierovými. Výpočet tohoto indexu vypadá následovně:

- $IN05 = 0,13 * A + 0,04 * B + 3,97 * C + 0,21 * D + 0,09 * E$;
- $A = \text{Aktiva} / \text{cizí kapitál}$;
- $B = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky}$;
- $C = \text{EBIT} / \text{celková aktiva}$;
- $D = \text{Tržby} / \text{celková aktiva}$;
- $E = \text{Oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$.

V případě, že index IN05 bude větší než 1,6, tak daný podnik tvoří hodnotu. V případě, že hodnota indexu bude od 0,9 do 1,6, patří podnik do takzvané šedé zóny, kde patří podniky, u kterých nelze jednoznačně určit, zda jsou bankrotní či bonitní. A nakonec v případě, že hodnota IN05 bude nižší než 0,9, tak podnik žádnou hodnotu netvoří. (6)

4.5 Zabezpečení růstu podniku

V případě budoucího prodeje podniku je velmi výhodné, aby měl podnik zabezpečený růst. Due diligence na tuto skutečnost velmi rychle přijde a je rozhodně lepší mít růst jistým způsobem zajištěný. Růst je možné zabezpečit buď z vnitřních zdrojů, jako jsou odpisy, zisk po zdanění a rezervní fondy, nebo externími zdroji, jako bankovní úvěry, emise akcií nebo dluhopisů. Závisí na rozhodnutí podniku. Jakou část, třeba vnitřních zdrojů, bude investovat do zabezpečení růstu a kolik vyplatí na podílech na zisku. Existuje výpočet na základě aktivačního poměru neboli míře nerozděleného zisku. Tento aktivační poměr je poměr nerozděleného zisku k dosaženému zisku v daném roce. Růst se pak vypočítá jako:

- $G = \text{aktivační poměr} * \text{výnos z nerozděleného zisku}$;
- $G = \text{aktivační poměr} * \text{ROE}$.

Obě varianty jsou použitelné. Výnos nerozděleného zisku je možné zjistit na základě výnosů dosahovaných v minulosti.

Také existují faktory, jenž ovlivňují tempo růstu podniku, závisí na postavení podniku v daném odvětví. V případě odvětví, do kterého je velmi obtížné se dostat neboli odvětví s velkými překážkami u vstupu, tato skutečnost může vést k vyššímu růstu podniku. Velikosti podniku. Pro malý podnik není tak náročné udržovat růst jak pro podnik velký. Dynamika růstu zaznamenaná doposud. Pokud byl v minulosti vysoký růst podniku, má daný podnik vysoké předpoklady, že bude růst dále. (7).

4.6 Daňové due diligence

Daňové DD je velmi úzce spjaté s finanční DD. Říká, jaká je pozice posuzovaného podniku z hlediska daní. Jde především o přehled daní, kterým podnik podléhá, souvisejících s jeho předmětem činnosti, právní formou (jelikož s.r.o. se daní jinak než vos v konečném důsledku), také s velikostí a způsobem financování. (7)

Největší rizika související s daněmi vznikají s možným doměřením daní od finančního úřadu. To vzniká v důsledku daňových odpisů, spotřebních daní, daně z příjmu fyzických osob a daně z přidané hodnoty. Daňové DD se nejčastěji provádí za období tří až pěti let od podání příslušného daňového přiznání. Podklady pro tuto část tvoří minulé daňové přiznání, výsledky daňových kontrol, korespondence se správcem daně (příslušným finančním úřadem). (7)

4.6.1 Co se zkoumá v rámci daňové Due diligence

Zaměřuje se na tyto základní daně, kterým podnik podléhá nebo může podléhat. Daň z příjmu právnických osob – Ne vždy je účetní a daňové pojetí stejné. Jelikož i pro podnik vykazující ztrátu je možné mít povinnost odvádět finance do státního rozpočtu. Účetní výsledek hospodaření slouží jako základ pro výpočet daně. Výsledek hospodaření se dále upravuje o osvobozené příjmy, příjmy vyňaté ze základu daně atd. Do daňového základu se také nezahrnují příjmy, které tvoří samostatný základ daně. Příjmy tvořící samostatný základ daně mají vlastní zdanění, a to zvláštní sazbou daně a jsou vybírány srážkou. Due diligence u daně z příjmu právnických osob zkoumá daňové přiznání. Díky nim si ověřuje účetní výsledek hospodaření a vypočtený základ daně, jestli je takový, jaký má být. Také se zaměřuje na účetní, daňové odpisy a odloženou daň, což je dočasný rozdíl mezi účetní a daňovou zůstatkovou cenou odpisovaného dlouhodobého majetku a také z opravovaných položek k zásobám atd. Odložená daň se sice nikomu neplatí ale její určení ovlivňuje disponibilní výsledek hospodaření. (7)

Daň z přidané hodnoty – Neboli obecná daň ze spotřeby, která je vybírána v každém stupni výroby z přírůstku hodnoty statku. Rozlišují se dva typy, a to daň na vstupu a daň na výstupu. Daň na vstupu znamená DPH (daň z přidané hodnoty) uplatněné na straně výdajů podniku. Naopak daň na výstupu je DPH uplatněná na straně příjmů podniku. Můžou vzniknout dvě situace. Za prvé, podnik má větší příjmy než výdaje. To znamená, že je v součtu daň na výstupu větší, než daň na vstupu. Tímto vzniká daňová povinnost a podnik jí musí splatit. Za druhé může vzniknout opačná situace, kdy daň na výstupu bude menší, než daň na vstupu, což znamená, že příjmy budou menší než výdaje. V tomto případě vzniká nadměrný odpočet a rozdíl mezi daní na vstupu a daní na výstupu mu správce daně vrátí. Due diligence se zde zabývá hlavně správností použitých sazeb daně na výstupu, správností a přesností vyplnění přiznání k DPH, správností postupu při uplatnění nároku na odpočet daně v případě poskytování osvobozených plnění, zahraničních vztahů a správné zobrazování těchto vztahů v daňovém přiznání, daňové kontroly již uskutečněné a výsledky těchto kontrol, registrace k daním v jiných než členských státech EU. Také se zabývá kontrolou odvodů DPH. (11)

Sociální a zdravotní pojištění, daň z příjmu fyzických osob – Zaměstnanci a s nimi spojené daně a pojištění bývají velmi často předmětem zkoumání due diligence. Musí se prověřit pracovní smlouvy, zda jsou správně sestaveny atd. Také se musí seznámit s kontrolami sociální správy a jejími výsledky. Většinou největší riziko nesou pracovní

smlouvy, a to především v nadstandartních náhradách v případě výpovědi ze strany zaměstnavatele. Dále taky benefity zaměstnancům, pracovní smlouvy na dobu určitou a kolektivní smlouvy. (7)

Due diligence se kromě daní může zaměřit také na odvody, poplatky a pokuty. Pro tuto část DD jsou vytvořeny takzvané checklisty neboli dotazníky, které jsou pro jednotlivé výše uvedené části. (7)

5 Přínosy pro podnikatele

V této části práce se budeme věnovat praktickému příkladu due diligence, který nám byl poskytnut díky spolupráci na tomto příkladu. Postupně popíšeme, jak celý prodej společnosti postupoval a s jakým výsledkem. Přínosům DD se budeme věnovat na konci této kapitoly, jelikož budou vycházet z praktického příkladu. Informace máme k dispozici díky přizvání k řešení jednoho vzniklého problému při připravované transakci, který níže detailně popíšeme. Přizvání bylo od prodávající společnost.

Není možné zde jmenovat názvy společností, kterých se tato připravovaná transakce týkala, proto pro přehlednost pojmenujeme zahraniční společnost kupující jako XX a společnost prodávající jako XY (těžební společnost). Původně se společnosti XX a XY dohodly, že společnost XX odkoupí celou společnost XY. Po dlouhém vyjednávání však bohužel, k nespokojenosti prodávající společnosti, společnost XX nakonec od celkového odkoupení společnosti XY odstoupila. Po delší odmlce započaly nové jednání o poskytnutí dlouhodobé půjčky společnosti XY. Tato půjčka by byla jistěna částí společnosti XY a to 10 %. Původní dohoda byla taková, že společnosti XX tyto procenta propadnou za poskytnutí daných finančních prostředků. S tímto obě společnosti nakonec souhlasily.

Zahraniční společnost XX samozřejmě nechtěla kupovat, jak se říká, zajíce v pytli, a proto si zaplatila due diligence společnosti XY. Tuto službu si objednala u společnosti Deloitte, která DD zpracovává.

Prvotně se jednalo o přezkoumání společnosti XY prostřednictvím prověřených právních, finančních a daňových poradců, jenž předložili písemně svá zjištění. Tato zjištění byla pečlivě prostudována, a s ohledem na rozsah a relevanci bylo i zkoumané straně neboli společnosti XY nabídnuto, aby tato zjištění prozkoumala. V prvotním přezkoumání vznikly určité nesrovnalosti, které by zkoumaná strana měla být schopná s pomocí písemných zjištění DD vyřešit. Bez vyřešení problémů by nebylo možné dále pokračovat v případných dalších krocích.

Problémy byly zjištěny jak v právní, tak finanční části due diligence. V následujících tabulkách budou viditelné některé ze vzniklých problémů a návrhy jejich řešení ze strany prodávající společnosti XY. Záměrně do tabulky nebudeme dávat problémy s malou prioritou, jelikož těch bylo víc než dost, ale jejich důležitost byla opravdu nepatrná a nepředstavovaly hrozbu pro prodej.

5.1 Právní část DD

Tabulka 5.1: Omezené informace

Klíčový problém	Popis problému	Doporučení / řešení	Priorita
Obecné			
Dostupné omezené informace	<p>Informace týkající se společnosti byly omezeny v následujících aspektech:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bylo nám poskytnuto velmi omezené množství informací týkajících se movitého a nemovitého majetku, který je dle informací poskytnutých prodávajícím majetkem společnosti. - Některé smlouvy byly poskytnuty pouze jako textový formát (jako návrh) bez potřebných podpisů stran. - Nebyly poskytnuty veškeré části zveřejněných smluv uzavřených společností, které tvoří jejich nedílnou součást (např. přílohy, technické pojmy, obecné termíny). - Nebyly poskytnuty některé významné smlouvy uzavřené společností. - Byly poskytnuty pouze omezené dokumenty a informace týkající se certifikátů společnosti. Dokumentace byla také částečně neúplná. - Byly poskytnuty omezené informace o soudních řízeních společnosti - Nebyl poskytnutý žádný zápis ze schůzí představenstva, ředitelů a dozorčí rady společnosti. - Od valných hromad byly poskytnuté velmi omezené informace. - Byly poskytnuty velmi omezené dokumenty týkající se statní podpory a grantů <p>Proto nebylo možné řádně posoudit právní rizika související s nedostatečnou dokumentací a informacemi, které by mohli mít významný dopad</p>	<p>Rizika vyplývající z nedostatku informací by měly být řešeny v dokumentaci transakce.</p> <p>Odpověď společnosti na tento problém byla následující:</p> <p>Byly poskytnuty veškeré dokumenty, které má společnost k dispozici. Jedná se o menší společnost, proto se akcionáři rozhodli, že nebudou svolávat valné hromady tak často.</p> <p>U některých smluv byly omylem zaslány koncepty, ale po upozornění byla tato chyba napravena. Není nám jasné, jaké významné smlouvy jsme nepředložili.</p> <p>Dokumentace k dotacím byla předložena kompletní, smlouvy o čerpání dotace v té době podepsány nebyly.</p>	Vysoká

	na zjištění tohoto právního DD.		
--	---------------------------------	--	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Tento první problém vznikl z důvodu nedostatečné kvalifikace zaměstnance, který posílal dané dokumenty. Celkově vzato nebylo odesláno přibližně 25 % dostupných dokumentů společnosti, které bylo nutno odeslat. Po zjištění problému byl daný zaměstnanec odvolán a na jeho místo přišel nový, který již zbylé dokumenty odeslal. V době vypracování právní části DD ještě nebyly podepsány smlouvy o čerpání dotace, tyto byly podepsány až později a byly řádně doplněny.

Tabulka 5.2: Podíly

Podnikatelské a skupinové záležitosti			
Podíly ve společnosti	<p>Podle informací předložených prodávajícími a vstupu společnosti do obchodního rejstříku je třeba rozdělit základní kapitál na 20 ks běžných akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 100 000 Kč každá. A vlastněna současnými akcionáři společnosti následovně:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Podíl 1 až 5, které představuje 25 % podíl společnosti jsou vlastněny XXX. - Podíl 6 až 9, představující 20 % společnosti jsou vlastněny prodávajícím 2. - Podíl 10 až 11 představující 10 % společnosti jsou vlastněné prodávajícím 1. - Podíly č.12 až 20, představující 45 % společnosti jsou vlastněny prodávajícím 3. <p>Dle zákona o transparentnosti musí být všechny akcie na majitele společnosti změněny na akcie na jméno a to před 30. 6.2016. Proto byly všechny akcie změněny příslušnými změnami. Nicméně není jasné, zda tyto změny provedly osoby, oprávněné jednat jménem společnosti. Dále není jasné kdy tyto změny byly uskutečněny.</p>	<p>Důrazně se doporučuje zrušit veškeré akcie společnosti a vydat nové akcie před dokončením transakce. Dále se doporučuje provést potvrzující kontrolu akcií společnosti před dokončením transakce.</p> <p>Odpovědi prodávající společnosti bylo následující:</p> <p>Společnost souhlasila s fyzickou kontrolou akcií v jakémkoliv termínu daném kupujícím.</p>	Vysoká

Zdroj: Interní materiály firmy XY

V tomto případě s nově přijatým zákonem nebylo jisté, zda změny akcií provedla autorizovaná osoba. Avšak společnost XY si byla jistá, že je vše v pořádku, a proto souhlasila s fyzickou kontrolou akcií. Tato kontrola proběhla bez obtíží a bylo zjištěno, že akcie společnosti XY jsou v pořádku.

Tabulka 5.3: Akcie

Vlastnění akcií společnosti	<p>S výjimkou dohody o prodeji a koupi akcií uzavřených mezi Prodávajícím 1 jako prodávajícím a prodávajícím 3 jako kupujícím 27. března 2017, nám nebyly poskytnuty žádné prodejní tituly na akcie společnosti. Kvůli této skutečnosti nemůžeme potvrdit, že prodejci jsou jedinými a výhradními akcionáři a že neexistují žádné jiné fyzické osoby nebo právnické osoby, které by mohly zpochybnit vlastnictví akcií kupujícím v budoucnu.</p> <p>Dále jak vyplývá z poznámek byly akcie 10 až 20 převedeny na společnost XXXX, po změně akcie na akcie na jméno. Poté měl prodávající 1 znovu získat dané akcie. Nicméně nebyly poskytnuty fiduciární smlouvy, na jejímž základě byly převedeny akcie 12 až 20 od prodávajícího 1 na prodávajícího 3. Proto nejsme schopni posoudit, zda byly převody provedeny správně a v souladu s danou dohodou. V neposlední řadě vás upozorňujeme, že nám byly poskytnuty pouze naskenované kopie akcií. Kvůli této skutečnosti jsme nedokázali prověřit nebo spárovat přední a zadní stranu akcií, aby bylo možné vyloučit, že některé akcie mohly být převedeny třetím osobám nebo zatíženy jakýmkoliv způsobem.</p>	<p>Doporučujeme provést potvrzující kontrolu akcií společnosti před dokončením transakce.</p> <p>Odpověď společnosti XY byla následující:</p> <p>Po kontrole akcií provedené kupujícím bude svolána valná hromada akcionářů a stávající akcie budou skartovány a nahrazeny novými.</p>	Vysoká
-----------------------------	---	--	--------

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Tento problém navazoval na minulý problém. S tím rozdílem, že až v této části se společnost XY donutila skartovat stávající a vydat nové akcie. Pro hladký následný průběh.

Tabulka 5.4: Zatížení akcií

Zatížení akcií	Navzdory zastoupení prodejců v listu termínů a neustálé záruky dané prodejci, že žádné akcie nejsou zatíženy nebo slíbeny jakýmkoliv způsobem se v průběhu due diligence zjistilo, že akcie 10-11 byly slíbeny ve prospěch společnosti BPS CZ za účelem zajištění pohledávek dané společnosti. Tento závazek by měl být, dle informací prodávajících, zrušen před uskutečněním transakce. Tímto Vás upozorňujeme, že porušení zastoupení prodejců ve společnosti představuje právní základ pro ukončení jednání o transakci s prodejci.	Doporučujeme Vám řešit rizika vyplývající z potenciálu zástavního práva na akcie formou zastoupení nebo poskytnuté záruky. Odpověď společnosti XY: Ano, akcie 10 a 11 byly zatíženy půjčkou pro umoření dluhu finančnímu úřadu a před vydáním nových akcií bude tato půjčka zaplacená a akcie budou bez jakéhokoliv zápisu	Vysoká
----------------	---	--	--------

Zdroj: Interní materiály firmy XY

V tomto bodě se jednalo o akcie 10 a 11 které byly zatíženy půjčkou. Tato informace byla sdělena týmu due diligence ovšem na druhé straně bylo společností XY tvrzeno, že veškeré akcie jsou bez jakéhokoliv zatížení. Což ovšem nebyla pravda, z důvodu vzniku dluhu vůči finančnímu úřadu, který bylo třeba neprodleně uhradit. A z tohoto důvodu si společnost musela vzít půjčku.

Tabulka 5.5: Převoditelnost akcií

Převoditelnost akcií ve společnosti	Podle stanov společnosti jsou akcie společnosti obecně přenosné. Nelze dále vyloučit některé smlouvy uzavřené společností (ačkoli jsme je neviděli) mohou obsahovat přísné oznamovací povinnosti, které by mohly souviset s pořízením akcií ve společnosti například: <ul style="list-style-type: none"> - Povinnost obdržet souhlas druhé strany v případě změny řízení společnosti - Povinnost získat předchozí písemný souhlas druhé strany v případě konsolidace nebo sloučení s jinou osobou nebo, likvidace nebo převodu veškerého nebo podstatné části majetku společnosti - Povinnost informovat druhou stranu 	Doporučení zde jsou stejná jako v předchozím bodě. Odpověď: Po fyzické kontrole akcií bude svolána valná hromada akcionářů, na níž bude jasné řečeno a prokázáno, kdo je majitelem, jakých akcií a na základě jakého dokumentu. Tento dokument bude	Vysoká
-------------------------------------	---	---	--------

	<p>v případě převodu jakéhokoliv podílu na akcii společnosti</p> <p>V případě porušení těchto povinností by druhá strana měla obvykle nárok na ukončení smlouvy. Navíc pokud druhá strana utrpí jakoukoliv škodu v souvislosti s porušením těchto povinností, společnost může za tuto škodu odpovídat.</p> <p>Poznámka: Podle § 74 a § 75 zákona o obchodních korporacích změna kontroly u společnosti může nastat (mimo jiné) v případě změny osoby, která může přímo nebo nepřímo vykonávat rozhodující vliv na obchodní společnost (ovládající osoba).</p>	<p>přiložen. Dále také budou, jak jsme již uvedly výše skartovány staré akcie a budou nahrazeny novými.</p>	
--	---	---	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Díky jistému nepořádku ve společnosti XY si nebyl tým provádějící DD jistý, zda neexistují smlouvy uzavřené společností, které by mohli v budoucnu přinést problém společnosti XX z důvodu povinností jenž by bylo třeba dodržovat. Společnost XY se rozhodla tento problém vyřešit na valné hromadě, kde by se prokázalo, kdo a jak je se společností spjatý, aby kupující společnost nebyla na pochybách.

Tabulka 5.6: Valná hromada

Informace z valné hromady	<p>Podle českého právního řádu musí být listina přítomných připojena k zápisu z valné hromady. Bylo nám poskytnuto pouze několik minut z valných hromad společnosti a v některých případech nebyla připojena listina přítomných. V některých případech, kdy byla listina přítomných připojena, chyběly podpisy všech akcionářů společnosti i když byli přítomni na dané valné hromadě (podle všech poskytnutých zápisů, byla účast akcionářů na každé valné hromadě 100 %). Kromě toho nám nebyly poskytnuty žádné dokumenty týkající se svolání valné hromady společnosti. Z tohoto důvodu nemůžeme plně potvrdit, že valná hromada byla svolána v souladu s českým právem a stanovy společnosti. Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem nemůžeme plně vyloučit, že platnost</p>	<p>Doporučujeme Vám řešit rizika vyplývající z potencionálního rizika souvisejícího se svoláním valné hromady, například formou zastoupení nebo záruky poskytované prodejci a členům statutárního orgánu společnosti.</p> <p>Odpověď společnosti byla následující:</p> <p>Na následující valné</p>	Vysoká
---------------------------	--	--	--------

	rozhodnutí přijaté valnou hromadou společnosti může být zpochybněna akcionáři nebo členy statutárního orgánu společnosti v rámci přidělených jednoletých dob každé příslušné valné hromadě.	hromadě, budou také označeny chyby předchozích valných hromad, tyto chyby budou uznány za platné všemi akcionáři.	
--	---	---	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

V tomto případě problém pramenil ve vedení společnosti, jelikož společnost XY není velká společnost, všichni akcionáři se osobně znali. Proto také valnou hromadu řádně nezapisovali a spíše se domlouvali na osobních setkáních, kde se řešily pracovní záležitosti. Tyto však měly být řešeny na valné hromadě.

Tabulka 5.7: Těžební činnost

Veřejné předpisy – Certifikace			
Společnost jako organizace oprávněná k provádění těžby – riziko ukončení	<p>Organizace může provádět těžební činnosti pouze na základě řádného souhlasu báňského úřadu. Předpokladem pro povolení je, že organizace prokáže odbornou způsobilost nebo má odborně způsobilé zaměstnance/personál. Každá organizace, která zamýšlí provozovat důl, má závodního dolu. S ohledem na některé navržené důlní práce musí mít organizace důlní návrháře (důlní projektanty). Co se týká společnosti, dostali jsme povolení pro důlní operace vydanou Okresním báňským úřadem v Ostravě č. 42/2014 ze dne 11. 11. 2014, podle kterých je společnost oprávněna mimo jiné pro následující těžební operace:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) otevírání, příprava a těžba rezervovaných ložisek; b) zřízení, zajištění a likvidace důlních děl; c) zpracování a zdokonalení těžebních nerostů; d) zajištění a likvidace starých důlních děl. <p>Podle informací poskytnutých společností se toto oprávnění vztahuje na celý rozsah současných i plánovaných činností společnosti. Nebyli jsme schopni ověřit tyto informace. Povolení je vydáno na dobu neurčitou a my jsme nebyli informováni o jeho ukončení. Nicméně v souladu s právními předpisy, platnost povolení poskytnutých společnosti závisí na platnosti oprávnění jejich závodního dolu a jeho existence v zaměstnaneckém nebo podobném vztahu k společnosti. Podle poskytnutých informací v současné době neexistuje zaměstnanecký nebo podobný vztah s panem Hu..., který je registrovaný jako závodní dolu. Takže existuje značné riziko, že by společnost mohla ztratit povolení jako těžební společnost. Proto se doporučuje objasnit vztah mezi společností a panem Hu..., nebo jiným závodním dolu, který by se řídil zákonem.</p>	<p>Je třeba vzít v úvahu.</p> <p>Doporučujeme Vám řešit riziko vyplývající z nesprávných právních předpisů ve vztahu mezi společnostmi a jejím závodním dolu ve formě zastoupení nebo záruky poskytnutou prodávajícím, že společnost je plně oprávněna provádět všechny těžební práce, a že všechny nároky, tresty nebo jiné sankce z toho vzniklé budou vypořádány prodávajícím.</p> <p>Odpověď společnosti XY:</p> <p>Společnost XY může kdykoliv vyměnit nebo nově jmenovat závodního dolu, což je pouze funkce, kterou vykonává určitá osoba, která má příslušnou zkoušku. Těchto osob je na volném trhu práce po útlumu OKD dostatek, a proto obavy nejsou na místě.</p>	Střední

Zdroj: Interní materiály firmy XY

V této a navazující části, kterou zde popíšeme, se jednalo o závodního dolu. Kupující společnosti XX se zdálo, že závodních dolu je nedostatek a nelíbil se jí smluvní vztah mezi prodávající společností XY a závodním dolu. Závodní dolu je v této době relativně lehce sehnatelná profese. Jak již je zřejmé z odpovědi prodávající společnosti, po útlumu OKD je na volném trhu práce těchto pracovníků dostatek. Ovšem důležitější byl následující problém, kdy kupující společnost chtěla, aby prodávající společnost ručila za možné chyby jak závodního dolu, tak běžných pracovníků. K tomuto problému jsme byli přizváni prodávající společností. Bylo třeba vyřešit optimálně pro obě strany tento problém. Proávající společnost samozřejmě nechtěla ručit za všechny pracovníky, jelikož jak je známo člověk je tvor chybující. Tudíž bylo potřeba převést tento závazek na třetí osobu, která by ručila za možné vzniklé chyby pracovníků. Přišli jsme s návrhem pojištění odpovědnosti daných pracovníků pojišťovnou. V případě závodního dolu toto pojištění krylo škody s limitem 60 000 000 Kč a tyto finance by byly v případě škody vinkulovány ve prospěch kupujícího. Toto řešení prošlo bez problémů a vypadalo to, že s ním nebude mít kupující společnost žádné problémy. Také jsme navrhli uzavřít novou smlouvu se závodním dolu, do které se přidal nový článek o náhradě škody za neplnění povinností závodního dolu. Toto již mělo být ve smlouvě dávno a stalo by se tak bez ohledu na prodej části společnosti. S těmito podmínky již nebyl v pokračující transakci problém.

Tabulka 5.8: Těžební povolení

<p>Těžební povolení a chráněné ložiskové území – nedostatek dokumentace</p>	<p>Těžební povolení s ohledem na ložisko nerostných surovin, musí být vymezené a registrované Českým báňským úřadem. V rámci těžební povolení může organizace oprávněná k provádění hornické činnosti na základě individuálního povolení souvisejícího s jednotlivými těžebními pracemi. Těžební povolení, nebo spíše práva k němu, mohou být převedeny z jedné organizace na druhou. Spolu s těžebním povolením jsou vydávány veškeré povolení pro důlní činnost vydané v souvislosti s těžbou, těžební povolení také přechází na právního nástupce předchozích majitelů. S ohledem na město, ve kterém společnost působí nám byli poskytnuty osvědčení Českého báňského úřadu č.1593/xx ze dne 4.března 1975 o určení důlního nároku ve prospěch jednotného zemědělského družstva, Staré Oldřůvky a rozhodnutím okresního báňského úřadu v Ostravě, kterým byla rozšířena těžba ve prospěch jiné společnosti, než jsou společnosti podílející se na tomto kontraktu. Nám ovšem nebyli poskytnuty dokumenty o převodu práv na těžební povolení ze strany Jednotného zemědělského družstva, Staré Oldřůvky ke společnosti, jenž není předmětem této transakce. Proto si také nemůžeme osvědčit, zda daná společnost byla řádným uživatelem těžební povolení. Podle předložené dokumentace, potvrzené báňským úřadem, by těžební a všechna ostatní povolení měla být převedena ze společnosti XXXX. Nebyla nám však poskytnuta žádná dokumentace o převodu těžebních povolení vůči této společnosti. Proto nemůžeme ověřit shodu převodu.</p> <p>Chráněná ložná plocha</p> <p>Za účelem ochrany rezervovaného těžební povolení proti vytvoření obtížného nebo nemožného těžení, je chráněná ložisková oblast deklarována. V chráněné ložné oblasti jsou některé činnosti omezené nebo mohou být podmíněny (např. stavba budov). Rozhodnutí bylo vydáno krajským báňským úřadem v Ostravě.</p>	<p>Doporučujeme vám řešit riziko vyplývající z nedostatku dokumentace a informací v dokumentech transakce např. formou zastoupení nebo záruky poskytnuté prodejci, že společnost má plné právo na těžební povolení</p> <p>Odpověď byla následující:</p> <p>Důl byl nabyt společností XXXX v konkurzu společnosti YYY v dražbě, dokumenty doložíme. Bohužel není možné doložit dokumenty společnosti JZD Staré Oldřůvky, jelikož nejsou v moci společnosti. Každopádně převod proběhl před deseti lety a od té doby nikdo nevznese námitku, a tudíž je to podle zákonů ČR vydrženo a tudíž platné. Pokud přetrvávají obavy z pochybení ČBÚ, pak navrhujeme uzavřít pojistnou smlouvu, kde by bylo uvedeno, že v případě budoucího odhalení pochybení ČBÚ bude vyplaceno</p>	<p>střední</p>
---	--	--	----------------

		60 000 000 Kč. Tyto finance budu vinklovány ve prospěch kupujícího.	
--	--	---	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Zde nastal obdobný problém, s tím rozdílem, že se kupující společnosti nezdál způsob nabytí těžebního povolení prodávající společností dostatečně zdokumentovaný, samozřejmě pár dokumentů týkajících se nabytí povolení v konkurzu bylo dodáno. A také bylo rozhodnuto o pojištění případné ztráty tohoto povolení pojišťovnou. Byla použita již osvědčená metoda a tento problém již v budoucnu nebyl předmětem řešení.

Tabulka 5.9: Nemovitý majetek

Nemovitý majetek			
Umístění nemovitého majetku vlastněného a pronajatého společností XY	Společnost provádí své obchodní činnosti ve třech oblastech v severovýchodní části České republiky zde také má pozemky s nemovitostmi, budovami a / nebo kancelářskými prostory vlastněné nebo pronajaté společností. Podle poskytnutých informací a podle veřejně dostupných informací z katastru nemovitostí, společnost vlastní nebo si pronajímá nemovitosti pro svou podnikatelskou činnost v několika lokalitách. Lokalita 1 – Společnost vlastní a pronajímá důl, pozemky a stavby v blízkosti lokality 1, kde jsou zejména hornické činnosti společnosti provozované. Tato oblast je přístupná veřejným komunikacím, avšak poslední část silnice je vlastněná Lesy ČR. Lokalita 2 – Lokalita	Je třeba vzít v úvahu. Doporučuje se zahrnout do dokumentace transakce prohlášení a / nebo záruky prodávajícího, že společnost nevykonává své obchodní činnosti v žádné jiné oblasti. Odpověď společnosti: Navrhujeme vypracovat prohlášení společnosti XY, že nevykonává žádnou jinou, činnost než výše specifikovanou a nemá žádné jiné pronájmy ploch a budov než ty, co byly	Střední

	<p>2 se nachází asi 20 Km od lokality 1. Společnost zakoupila tuto lokalitu za účelem umístění výrobní linky na zpracování drcené břídlíce v této oblasti. Vzhledem k tomu, že společnost již nemá v úmyslu využívat tyto pozemky pro zpracování břídlíce, se tato lokalita v nijak nepoužívá. Lokalita 3 – Sídlo společnosti se nachází v Ostravě, kde jsou pronajímané dva kancelářské prostory. Podle poskytnutých informací společnost momentálně nevlastní ani si nepronajímá jiné pozemky. Nebo kanceláře.</p>	<p>předloženy pro DD, s doložkou o záruce ze strany prodávajícího, že pokud by nepravdivým tvrzením došlo ke škodě společnosti, prodávající tuto škodu zaplatí.</p>	
--	--	---	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Je možné si všimnout, že s poklesem důležitosti daných problémů již nejsou doporučení ani popisy problému nikterak zásadní. Jedná se pouze o ujištění skutečností. Což je také zřejmé z postoje prodávající společnosti, kdy nabízí doložku o záruce v případě nepravdivého tvrzení. Proávající společnost si byla naprosto jistá, že informace dodané DD byli správné, a tudíž mohla nabídnout záruku bez rizika.

Tabulka 5.10: Movitý majetek

Movitý majetek			
Omezené informace týkající se movitého majetku	<p>Byl nám poskytnut inventář dlouhodobých movitých věcí pro roky 2014, 2015 a 2016 spolu s daty a náklady na jejich pořízení. Podle tohoto soupisu společnost vlastní nakladač, tři rypadla a hydraulickou pilu. Řezací stroj pro průzkum břidlice je pronajat podle poskytnutých informací. Společnost byla informována o tom, že veškeré movité věci byly zakoupeny v hotovosti bez písemné smlouvy a pro společnost jsou k dispozici pouze faktury týkající se těchto aktiv (nebylo nám předloženo žádné potvrzení o zaplacení těchto faktur). Vzhledem k tomu, že nákupy movitého majetku byly prováděny pouze na ústní bázi a nebyly uzavřeny žádné písemné smlouvy týkající se těchto aktiv, není pro společnost k dispozici žádný konkrétní důkaz o právním nároku k těmto aktivům a prokázání právního titulu může být v případě sporu problematické.</p> <p>Vzhledem k ústnímu charakteru smluv platí zákonná ustanovení pro záruční lhůty a uplatnění nároku za vady (prosím, uvědomte si, že některé stroje byly údajně získány v Rakousku, a proto by platilo rakouské právo). Navíc seznam pasiv ukazuje, že většina závazků je po splatnosti a nemůžeme vyloučit, že movitý majetek dosud nebyl plně uhrazen. Pokud se movitý majetek dosud nevyplatil v plné výši, prodejci v každém jednotlivém případě mohou obecně požadovat náhradu škody, sankce a úroky z prodlení. Nesplacení lze však považovat za zásadní porušení smlouvy, které umožňuje prodávajícímu odstoupit od transakce a požadovat vrácení daného aktiva, což by mohlo mít negativní dopad na kontinuitu obchodních činností společnosti. Platba v hotovosti za některé částky z důvodu jejich ceny by mohly rovněž porušovat zákonné limity plateb v hotovosti. Upozorňujeme, že nám byl poskytnut pouze inventář dlouhodobých movitých věcí; nebyli nám poskytnuty žádné informace o krátkodobých aktivech ani o možných zátěžích nebo právech třetích</p>	<p>Doporučujeme tento problém řešit v dokumentaci transakce, např. ve formě prohlášení a / nebo záruky poskytnuté prodejci, že:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Společnost vlastní veškeré potřebné movité věci pro své obchodní činnosti; - společnost legálně získala a vlastnila veškerý movitý majetek; a - neexistují žádná práva třetích osob na movitý majetek. <p>Odpověď společnosti: Všechny nákupy hmotného majetku, jsou doloženy fakturou a byl vyplacen v plné výši, také na něm nevážnou žádné nároky třetích osob. Navrhujeme vystavit o tomto potvrzení prodávajícím s tím, že případné škody vzniklé nepravdivým tvrzením, budou prodávajícím nahrazeny společností.</p>	Vysoká

	osob na movitý majetek.		
--	-------------------------	--	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Z této části plyne jednoznačné poučení, veškerý majetek je lepší platit bezhotovostními převody. Kdyby se takto postupovalo, tento problém by vůbec nevzniknul. Hotovostní platby jsou také v současné době omezeny limitem na 270 000 Kč, což není nijak zvlášť velká suma, když zohledníme, že se za hotovost kupovaly důlní stroje a nářadí. Obavy kupující společnosti skrze tým DD byly naprosto oprávněné. Společnost prodávající ovšem doručila faktury, již před prvním zkoumáním DD, kde ani jedna hotovostní transakce nepřekračovala limit.

Tabulka 5.11: Žaloby

Soudní spory			
Předcházející obžaloby a žaloby -prodávající společnosti jako žalovaný	Vzhledem k existenci vysokého počtu finančních závazků vyplývajících z různých materiálních smluv, smluv o dílo a službách apod. Společnosti vůči dodavatelům, z nichž většina je již splatná a která ještě nebyla splněna, existuje hrozba možného budoucího řízení, ve kterém mohou dodavatelé společně usilovat o uspokojení svých pohledávek se zákonným úrokem z prodlení a smluvními pokutami za porušení smlouvy (podrobnější informace týkající se finančních závazků vyplývajících z podstatných smluv naleznete v části nazvané "Materiální smlouvy" a část "Závazky").	Je třeba vzít v úvahu. Doporučujeme vám řešit rizika vyplývající z blížícího se občanského řízení (případně existence jakéhokoli jiného občanského nebo správního řízení) Transakční dokumentace, např. ve formě zastoupení a / nebo záruky poskytnuté prodejci. Odpověď společnosti: Kupující poskytne na základě dohody "Term sheet" finance na vypořádání závazků a tyto budou vypořádány dle dohody.	Střední

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Prodávající společnost měla v době této transakce jistou část nesplacených závazků, na jejíž zaplacení měly být využity peníze kupující společnosti. Tým DD tuto skutečnost objevil, a tím vzniklo jisté nedorozumění z důvodu nesdělení zamýšleného naložení

se získanými financemi od kupující společnosti. Po zjištění této skutečnosti týmem DD se obě strany sešly a sdělily si všechny potřebné podrobnosti.

Tabulka 5.12: Dotace

Granty a státní podpora			
Obecné informace a otázky spojené s granty získanými z fondů EU a státní podpory	<p>Byly poskytnuty jen velmi omezené informace a dokumentace týkající se státní podpory a grantů. Proto nebylo možné plně vyhodnotit všechna rizika vyplývající z této právní oblasti. Podle dostupných informací společnost získala od roku 2007 do roku 2017 granty z EU a státní podporu na 2 projekty, které stále ještě probíhají. Poskytovatelem grantu je MPO. Dále jsme byli informováni, že společnost v současné době požádala o další 3 granty. V těchto případech se poskytovatel dosud nerozhodl o poskytnutí požadovaných prostředků. Obecně lze konstatovat, že státní podpora je poskytována podle české legislativy a EU na žádost předloženou příjemcem, která obsahuje čestné prohlášení příjemce. Pokud jde o státní podporu, existují některé povinnosti, jejichž porušení může způsobit vrácení získané státní podpory poskytovateli, mimo jiné:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) povinnost archivovat dokumentaci. Tato povinnost je platná a závazná po dobu až 10 let od ukončení projektu; b) povinnost oznamování – příjemce je povinen informovat poskytovatele o možné neschopnosti řádně a včas vykonat jakýkoliv právní závazek, povinnosti vyplývající ze smlouvy a o všech významných změnách týkajících se jeho stavu majetku nebo údajů požadovaných pro prokázání jeho schopností, jako je zahájení insolvenčního řízení; c) povinnost příjemce informovat poskytovatele o každé změně, která ovlivňuje jeho právní subjektivitu, která nastala ode dne, kdy dohoda vstoupila v platnost; 	<p>Doporučujeme, abyste se v transakční dokumentaci zabývali riziky vyplývajících z blížícího se občanského řízení (případně existence jakéhokoli jiného občanského nebo správního řízení), např. ve formě zastoupení a / nebo záruky poskytované prodeji.</p> <p>Odpověď společnosti: V době tvorby DD, nebyly ještě žádné smlouvy o poskytnutí dotace podepsány. Bylo pouze vydáno rozhodnutí o přidělení dotace. Toto ještě není žádný závazný dokument.</p>	Vysoká

	<p>d) povinnost využívat poskytnutou státní podporu pouze pro účel, na který byla poskytnuta</p> <p>Je třeba vzít na vědomí, že existuje potenciální riziko vyplývající z porušení povinnosti archivovat a oznámit příslušnému orgánu. Na základě poskytnutých informací nebylo možné zjistit, zda byly nebo nebyly tyto závazky splněny.</p>		
--	---	--	--

Zdroj: Interní materiály firmy XY

Společnost XY požádala o dotace, kromě jiného na nákup důlního zařízení jako jsou důlní děla, vysokozdvizné vozíky atd. O tuto dotaci požádala dříve, než začalo DD. V době tvorby DD již bylo jisté, že společnost na tyto dotace dosáhne, ale bohužel v době průběhu DD ještě nebyly podepsány žádné smluvní dokumenty, které by tuto informaci potvrzovaly. Proto si kupující společnost nebyla jistá, zda tyto dotace opravdu budou přiděleny a zda nenastala v podepisování jistá chyba nebo zda byly dodrženy veškeré podmínky. Tato nejistota byla brzy vyřešena díky brzkému podepsání veškeré potřebné dokumentace a ujištění o situaci.

Byly vybrány nejzajímavější problémy a způsoby jejich řešení z oblasti právního DD, problémů tam bylo mnohem více, avšak jejich důležitost nebyla tak značná. Dále se na dalších pár stránkách budeme věnovat finančními DD. Jak otázkám položených prodávající společnosti, tak skutečností, jak se prodávající společnost zachovala. V právní části DD jak se možná nemusí zdát, nakonec nijak zvlášť velký problém nenastal. Veškeré problémy byla společnost s naší pomocí schopna vyřešit ke spokojenosti jak prodávající, tak kupující společnosti. Větší problém nastal ve finanční části DD, jak již ukáže finanční část. Finanční DD také bylo důvodem konečného odstoupení zahraniční kupující společnosti od koupi podílu společnosti XY. Problémů proč k této situaci došlo bylo mnoho, ovšem jen pár z nich mělo majoritní podíl na konečném neuskutečnění transakce.

5.2 Finanční část DD

Prodávající společnost XY měla v době průběhu DD nedůkladnou účetní. Což bylo především důvodem opravdu špatného průběhu finanční části DD. Bohužel byl zaslán nedostatek dokumentů, dokumenty byly neúplné a chybně zpracované. Tato chyba nebyla jen na straně účetní prodávající společnosti. Byla to chyba především vedení společnosti, které si nebylo vědomo nedostatečné kvalifikace svého zaměstnance. Po prvotním zkoumání

týmu finančního DD přišlo prodávající společnosti 18 otázek, nebo by se spíše dalo říct požadavků na doplnění nebo přiložení potřebných informací a dokumentů. Jednotlivé otázky zněly následovně:

- Prosíme o poskytnutí upravené verze obrátových předvah;
- Prosíme o poskytnutí výkazů cash flow;
- Existují smlouvy uzavřené se subjekty sídlící mimo ČR? Pokud ano, tak prosíme o dodání těchto smluv včetně názvu smluvní strany a popisů transakce;
- Je-li to relevantní, prosíme o předložení dokumentace k přijatým investičním pobídkám či jiným přijatým dotacím;
- Prosíme o detail/vysvětlení transakcí, které proběhly na účtech vlastního kapitálu (413 a 419) v jednotlivých letech;
- Prosíme o dodání výkazů pro INTRASTAT a daňové evidence plátce DPH za roky 2014, 2015, 2016 a poslední dostupné období roku 2017;
- Prosíme o srovnání výnosů z účetnictví a údajů na výstupu uvedených v DPH priznáních společnosti včetně vysvětlení případných rozdílů;
- V případě dodání zboží do EU nebo vývozu do třetích zemí, má společnost dostatek dokumentů k prokázání, že zboží uváděné na trh zákazníkům nacházejících se v ostatních zemích EU nebo třetích zemí, skutečně opustilo Českou republiku? Uveďte podrobnosti o typu / charakteru dostupné dokumentace a poskytněte nám vzorek dokumentace prokazující odeslání zboží do jiných zemí EU a zahraničí;
- Samo vyměřuje si společnost českou DPH ve vztahu k veškerému pořízení zboží a služeb ze zahraničí?;
- Jaká plnění jsou vykazována na ř. 3-6 priznání + prosíme o vzorový daňový doklad. Dle odpovědi na dotaz č. 16 není samo vyměřování DPH předmětné;
- Jaká jsou typická plnění, u kterých společnost neuplatňuje nárok na odpočet DPH? Prosíme o vzorový daňový doklad k takovému plnění;
- Prosíme o potvrzení, že u přijatých plnění je nárok na odpočet DPH uplatněn k datu přijetí daňového dokladu;
- Prosíme o zaslání daňového dokladu č. 101170029 vykázaném v sekci B1 kontrolního hlášení za měsíc únor 2017;
- Dodejte prosím předběžnou kalkulaci k priznání k dani z příjmů právnických osob (včetně dodatečných daňových priznání) za rok 2016, včetně přílohy k daňovému

příznání a jiné pracovní dokumenty. Přehled daňově neuznatelných nákladů a nezdanitelných výnosů a jiných položek ovlivňujících základ daně za rok 2016;

- Prosíme o dodání tabulky čerpání a splácení všech půjček, finančních výpomocí se subjekty, jinými než bankami za roky 2014, 2015, 2016 a poslední dostupné období roku 2017. Včetně podkladové účetní dokumentace;
- Prosíme o rozklad pohybů na bankovním účtu a pokladně s komentářem k pohybům vyšším jako CZK 500.000;
- Rozklady personálních nákladů za roku 2014, 2015 a poslední dostupné období 2017;
- Registr majetku a soupis nedokončeného majetku. Vidíme jen faktury na 042 za roky 2015, 2016 a 2017, ale potřebovali bychom i starší faktury, a hlavně rozdělit k jakým obstarávaným aktivům se faktury vztahují.

Z těchto otázek je patrné, co všechno prodávající společnost nezprostředkovala týmu DD. V detailním výčtu toho bylo ještě o něco více a několik výkazů se stihlo poslat ještě v průběhu DD. Veškeré tyto problémy nebyly nijak složité a byly jednoduché k řešení, ale prodávající společnost své účetnictví neměla ve stavu, v jakém by mělo být. Největším problémem byly peníze vyplacené zaměstnancům na základě pracovní smlouvy. Tyto peníze šly totiž z jiného účtu, než ze kterého jít měly. Tento účet, ze kterého odešly peníze na výplaty zaměstnanců byl soukromý, což vytvořilo naprosto neúmyslně a jen z důvodu nevědomosti, schodek ve značné hodnotě. Reálně tato situace vzbuzovala nedůvěru v nekalé praktiky prodávající společnosti, což bylo důvodem konečného odstoupení kupující společnosti od transakce. I přes veškerá ujištění a záruky poskytnuté prodávající společností o neúmyslném vytvoření této situace a odmítnutí jakýchkoliv nekalých praktik, se nepodařilo přesvědčit kupující společnost v pokračování transakce. Pravdou je, že kupující společnost se již od začátku procesu DD začala držet značně zpátky a bylo možné si všimnout jistého odmítavého postoje ze strany několika vysoce postavených zástupců kupující společnosti. Je možné, že tato transakce byla odsouzena k neúspěchu již od začátku, ale rozhodně stálo za to dát tomu šanci, jelikož ústní vyjádření zástupců kupující společnosti bylo vždy kladné.

Přínosy DD v tomto případě byly následující. Z pohledu prodávající společnosti DD odhalila problémy, které je třeba vyřešit, jako nedostatečnou dokumentaci k jistým právním vztahům, nedostatečnou kvalifikaci zaměstnanců. Dopomohla prodávající společnosti s budoucím lepším vedením své činnosti. Díky doporučením DD byla společnost, i přes neuskutečněnou transakci, schopna nově a lépe zorganizovat svou činnost. V budoucí transakci by díky tomu neměl nastat žádný problém. Z pohledu kupující společnosti odhalilo

DD neadekvátní investici z pohledu kupujícího. Společnost XY bohužel neměla vše v pořádku a působila nevěrohodně. To by se kupující společnost bez procesu DD neměla šanci dozvědět. Dalo by se říct, že rizika této transakce byla nepřiměřená, a proto kupující odstoupil.

Názorem na tuto problematiku je, že proces DD je jedním z nejlepších ukazatelů hodnoty společnosti. Je to komplexní proces, který pokrývá všechny aspekty společnosti. Využívá specialisty pro všechny oblasti podniku od auditorů po právníky. Ze všech možných podnikových prověrek je due diligence nejkomplexnější. Díky zprostředkování DD třetí osobou dosahuje tento proces objektivnosti a nezávislosti. Přínosy DD pro subjekty transakce jsou nepopíratelné. Od určení adekvátní ceny přes zjištění možných rizik až po zjištění nedůkladnosti. Nevýhodou DD je cena, ta se pohybuje ve vysokých sumách a díky tomuto není tento prostředek dostupný všem. Mnoho podnikatelů DD potřebuje, ale nejsou schopni nebo ochotni vynaložit potřebné množství financí. Bohužel přes veškeré přínosy DD je tato služba stále nedostatečně rozšířená. Není mnoho osob nebo podnikatelů, kteří by věděli o této možnosti, a ještě méně může vynaložit potřebné finance. Vznik menších společností zabývajících se procesem DD by dokázal zpřístupnit tuto službu většímu okruhu zájemců. Díky těmto společnostem by se služba stala dostupnější. Větší dostupnost by také mohla zapříčinit vyšší úspěšnost fúzí a akvizicí. Úspěšnost by mohla vzrůst díky schopnosti DD zjistit rozdíly a pomoci najít řešení rozdílů. Tím se zjednoduší spolupráce mezi subjekty. Post diligence, které se snaží o výše zmíněné zjednodušení spolupráce je stěžejní část pro budoucí fungování spojených společností.

6 Závěr

Cílem této práce bylo seznámení s pojmem due diligence. Byl popsán jsem pojem due diligence, uvedli jsme rozdíly mezi due diligence a jinými prověrkami. Věnovali jsme se jednotlivým částem due diligence jako je právní, finanční, daňová i ekologická část. Všechny části jsme popsali a zjistili čemu se věnují.

V praktické části byl uveden příklad z roku 2017, kdy si kupující společnost XX zajistila due diligence prodávající společnosti XY, z důvodu jistoty své investice. Z celého procesu bylo vybráno jen pár zásadních bodů, které měly zásluhu na konečném výsledku transakce. Tento příklad dopadl neúspěšně a transakce se nakonec neuskutečnila. Příklad však dal potřebné podklady pro zjištění přínosů due diligence pro podnikatele, jak na straně prodávajícího, tak kupujícího. Díky osobní účasti na procesu due diligence bylo možné připojit k této práci informace, jež nejsou volně dostupné v podobě příkladů zjištěných problémů a jejich řešení. Zde předložený materiál snad bude inspirující pro ostatní studenty nebo i budoucí řešitele due diligence, kteří se s touto problematikou setkají prvně.

Tato práce by mohla být podkladem pro další práce. Mohly by se věnovat chybám a možnostem nápravy společnosti XY, nabízí se taky hloubkový pohled na části due diligence nebo přesný popis postupu prvotního zkoumání týmem due diligence. Otevírá se také možnost vnímání due diligence v dnešním světě, kde by bylo možné vytvořit dotazník o znalosti pojmu due diligence, nebo úspěšnost fúzí a akvizicí s due diligence. Možností prací na toto téma je ohromné množství, snad se v budoucnu toto téma stane známějším.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- [2] BING, Gordon. Due diligence: planning, questions, issues. Westport, CT: Praeger, 2008. ISBN 978-0-313-34540-1.
- [3] BOKŠOVÁ, Jiřina. Účetní výkazy pod lupou. Praha: Linde Praha, 2013. ISBN 978-80-7201-921-2.
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Dana. Základy účetnictví. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-544-1.
- [5] HOWSON, Peter. Due diligence: the critical stage in mergers and acquisitions. Burlington, VT: Gower, 2003. ISBN 0-566-08524-0.
- [6] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 8070792574.
- [7] DVOŘÁČEK, Jiří. Due diligence: podstata, postupy, použití. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-596-2.
- [8] ŠMÍDOVÁ, Jekaterina. Due diligence [online]. Praha, 2017 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <<https://theses.cz/id/zjkxk9/>>. Disertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Vladimír Králíček.
- [9] SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- [10] DUŠEK, Jiří. Daně z příjmů ...: přehledy, daňové a účetní tabulky. Praha: Grada, 2006. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-0421-5.

Elektronické zdroje

- [11] Podnikatel.cz: DPH [online]. 2018 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/n/dph/>
- [12] Účetníček: Rozvaha – jak porozumět aktivům a pasivům [online]. 2011 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <http://www.ucetnicek.cz/article/show/195>

- [13] Portál.pohoda: Bezhotovostní platby [online]. 2015 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/finance-a-dane/hotovostni-platby/>
- [14] Mzdová praxe: Due diligence – právní, daňový a finanční pohled [online]. 2011 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d36147v45859-due-diligence-pravni-danovy-a-financni-pohled/>

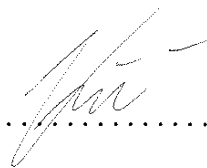
Seznam tabulek

Tabulka 2.1: Základní otázky a základní kroky, které si v due diligence pokládáme.....	10
Tabulka 2.2: Due diligence proti auditu.....	19
Tabulka 4.1: Výnosy a Náklady.....	33
Tabulka 5.1: Omezené informace	42
Tabulka 5.2: Podíly	43
Tabulka 5.3: Akcie	44
Tabulka 5.4: Zatížení akcií.....	45
Tabulka 5.5: Převoditelnost akcií.....	45
Tabulka 5.6: Valná hromada	46
Tabulka 5.7: Těžební činnost	48
Tabulka 5.8: Těžební povolení.....	50
Tabulka 5.9: Nemovitý majetek.....	51
Tabulka 5.10: Movitý majetek	53
Tabulka 5.11: Žaloby	54
Tabulka 5.12: Dotace	55

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst;
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2018


.....
Lukáš Vaňátko